



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR

CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tipo: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN FINANZAS

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MINIMIZAR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

AUTORA:

MARÍA FERNANDA BRAVO DELGADO

RIOBAMBA-ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. María Fernanda Bravo Delgado, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo

DIRECTOR

Ing. María Auxiliadora Falconí Tello

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, María Fernanda Bravo Delgado, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son originales. Los textos utilizados en el presente trabajo de titulación, mismas que provienen de otra fuente, están debidamente citados y conferenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica del contenido de este trabajo de titulación.

Riobamba, 22 de marzo de 2018

María Fernanda Bravo Delgado

C.C. 172331100-5

DEDICATORIA

A Dios por haberme dado fortaleza, entendimiento y sabiduría a ti padre lindo que siempre te llevaré en mi mente y mi corazón te amo con toda mi alma, donde quiera que tú estés me envías tu bendición, te dedicó mi trabajo de titulación ya que tú siempre quisiste que sea una profesional de bien, todo mi esfuerzo obtenido durante mi carrera es para ti y la meta cumplida.

A mi madre por haberme ayudado a salir adelante durante todo este tiempo de esfuerzo y dedicación. Dios te pague por todo lo que me diste.

A mi sobrina Sherazade, hermosa que te adoró con mi corazón gracias por darme esa alegría a salir a delante.

Fernanda Bravo

AGRADECIMIENTO

A Dios padre santo por haberme otorgado inteligencia y mucha dedicación siempre te agradezco por cada día de vida que me das y el camino a cumplir mis sueños.

A mis padres adorados quienes me trajeron al mundo les agradezco mucho por haberme cuidado, quienes me inculcaron principios y valores para ser una persona de bien, a mi madre que con tanto esfuerzo y sacrificio me ayudó a culminar mi carrera.

A la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., quien me otorgó la debida información para el desarrollo del trabajo de titulación agradezco de corazón, al Ingeniero Gino Merino persona que me enfocó el proceso a seguir y así poder cumplir mi sueño de una gran profesional.

A mi Director de tesis el ingeniero Stalin Arguello persona que me guío a desarrollar el trabajo de titulación de forma adecuada con su formación profesional, conocimiento y experiencia, a la ingeniera María Falconí por su aporte y participación activa en el proceso del trabajo investigado., y de todo corazón gracias por su apoyo incondicional, paciencia y su disponibilidad de tiempo que me brindaron.

María Fernanda Bravo

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del problema.....	5
1.1.2 Delimitación del problema	5
1.3.1 Objetivo General:	6
1.3.2 Objetivos Específicos:	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	7
2.1.1 Antecedentes Históricos	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9
2.2.1 MARCO CONCEPTUAL	30
2.3 IDEA A DEFENDER.....	33
2.3.1 Idea a Defender General	33
2.4 VARIABLES.....	34
2.4.1 Variable Independiente.....	34
2.4.2 Variable Dependiente	34
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	35
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	35

3.2.1	Descriptiva.....	35
3.2.2	Bibliográfica - Documental	38
3.2.3	De campo.....	38
3.3	Población y Muestra	38
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	39
3.4.1	Métodos	39
3.4.1.1	Método Inductivo	39
3.4.1.2	Método Deductivo	40
3.4.2	Técnicas	41
3.4.2.1	Encuestas	41
3.4.2.2	Entrevista	41
3.4.2.3	Observación de Campo.....	42
3.4.3	Instrumentos	42
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		64
4.1	MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA	64
4.1.1	Introducción al Modelo de Gestión Financiera en la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.	64
4.1.2	Planteamiento de los Objetivos del Marco Propositivo.....	64
4.2	CONTENIDO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA	64
4.2.1	Planificación	65
4.2.1.1	Datos generales de la Institución	65
4.2.1.2	Base Legal.....	66
4.2.1.3	Misión.....	66
4.2.1.4	Visión.....	66
4.2.1.5	Valores.....	66
4.2.1.6	Principios	67
4.2.1.7	Políticas Cooperativistas.....	67
4.2.1.8	Objetivo	67
4.2.1.9	Servicios de la Cooperativa	68
4.2.1.10	Diagnóstico de la Cartera de Créditos	68
4.2.1.11	Manual de créditos.....	83
4.2.1.12	Análisis FODA	91
4.2.2	Organización.....	96
4.2.2.1	Organigrama Estructural.....	96

4.2.2.2	Organigrama Funcional	97
4.2.2.3	Manual de Funciones	98
4.2.2.4	Flujo grama de proceso de crédito.....	109
4.2.3	Dirección	110
4.2.4	Control	116
CONCLUSIONES		119
RECOMENDACIONES.....		120
BIBLIOGRAFÍA		121
ANEXOS.....		124

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipología de modelos	12
Tabla 2: Segmentación de las COAC.	20
Tabla 3: Segmentación de Cooperativas.....	21
Tabla 4: Nivel de Riesgo	29
Tabla 5: Atención al Cliente	43
Tabla 6: Modelo de gestión, reducirá el índice de morosidad	44
Tabla 7: Cancelación de sus obligaciones en el pago de crédito	45
Tabla 8: Estrategias para el vencimiento del plazo a pagar	46
Tabla 9: Montos establecidos para los Créditos	47
Tabla 10: Proceso para el otorgamiento de los créditos es rápido.....	48
Tabla 11: En la Cooperativa existe un Modelo de gestión financiera	49
Tabla 12: Planificación estratégica definida	50
Tabla 13: Políticas y procedimientos para reducir la morosidad.....	51
Tabla 14: Organigrama estructural de la COAC. ESPOCH LTDA.	52
Tabla 15: Manual de Funciones.....	53
Tabla 16: Personal destinado a la recuperación de morosidad	54
Tabla 17: Liderazgo existente en la Cooperativa.....	55
Tabla 18: Procesos de Control Interno	56
Tabla 19: Dpto. de créditos niveles de morosidad.....	57
Tabla 20: Indicadores de gestión	58
Tabla 21: Personal y sus funciones.....	59
Tabla 22: Modelo de gestión financiera para promover la estabilidad económica.....	60
Tabla 23: Análisis de Idea a Defender.....	62
Tabla 24: Modelo de Gestión Propuesto.....	65
Tabla 25: Datos generales de la Cooperativa.....	65
Tabla 26: Fondos Disponibles	68
Tabla 27: Cartera de Créditos	69
Tabla 28: Cartera de Créditos	70
Tabla 29: Obligaciones con el público	70
Tabla 30: Capital Social.....	71
Tabla 31: Fondos disponibles años 2016-2017.....	72

Tabla 32: Cartera de créditos 2016-2017	72
Tabla 33: Obligaciones con el pueblo 2016-2017	73
Tabla 34: Capital Social 2016-2017	74
Tabla 35: Resultados 2016-2017	74
Tabla 36: Distribución de la Cartera total de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.	75
Tabla 37: Reportaje según Buro de Crédito.....	75
Tabla 38: Crédito consumo prioritario.....	77
Tabla 39: Razón Corriente	77
Tabla 40: Prueba Ácida.....	78
Tabla 41: Margen Bruto de Utilidad.....	78
Tabla 42: Rentabilidad sobre Venta.....	79
Tabla 43: Rentabilidad sobre Activos.....	79
Tabla 44: Rentabilidad sobre Patrimonio	80
Tabla 45: Índice de Morosidad	80
Tabla 46: Cartera en Riesgo.....	81
Tabla 47: Riesgo Crediticio	81
Tabla 48: Endeudamiento	82
Tabla 49: Índice de desarrollo de nuevos productos.....	82
Tabla 50: Análisis FODA	91
Tabla 51: Matriz EFI Factores Internos	92
Tabla 52: Matriz EFE Factores Externos.....	93
Tabla 53: Matriz FODA.....	94
Tabla 54: Cuadro Estratégico	95
Tabla 55: Cargo Presidente.....	98
Tabla 56: Cargo Gerente.....	99
Tabla 57: Cargo Contador.....	101
Tabla 58: Auditor Interno y/o Conserje de Vigilancia	103
Tabla 59: Cargo Cajera	105
Tabla 60: Cargo Conserje	106
Tabla 61: Flujograma de proceso de Crédito.....	109
Tabla 62: Cuadro de Mando Integral	116
Tabla 63: Cuadro Presupuestario	118

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Percepción de atención al cliente.....	43
Gráfico 2: Modelo de gestión, reducirá el índice de morosidad	44
Gráfico 3: Cancelación en el pago de Crédito	45
Gráfico 4: Estrategias de vencimiento plazo a pagar.....	46
Gráfico 5: Montos establecidos para los Créditos	47
Gráfico 6: Procesos para otorgar créditos.....	48
Gráfico 7: Existe un modelo de gestión financiera.....	49
Gráfico 8: Planificación estratégica	50
Gráfico 9: Políticas y procedimientos para reducir la morosidad.....	51
Gráfico 10: Organigrama estructural de la cooperativa	52
Gráfico 11: Manual de funciones.....	53
Gráfico 12: Personal destinado a la recuperación de morosidad	54
Gráfico 13: Liderazgo en la cooperativa.....	55
Gráfico 14: Procesos de control interno	56
Gráfico 15: Dpto. de créditos niveles de morosidad.....	57
Gráfico 16: Indicadores de gestión	58
Gráfico 17: Personal y sus funciones.....	59
Gráfico 18: Modelo de gestión financiera para la estabilidad económica	60

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta aplicada a socios	124
Anexo 2: Encuesta aplicada a empleados	125
Anexo 3: Registro único de contribuyentes	127
Anexo 4: Comprobante de existencia de la SEPS	129
Anexo 5: Balance General al 2017 -11.....	130

RESUMEN

El Modelo de Gestión Financiera para minimizar el índice de morosidad en la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, se realizó con la finalidad de formar cambios en el proceso para el otorgamiento de créditos, el progreso en los ordenamientos internos y el cumplimiento de los objetivos trazados, mediante una apropiada toma de decisiones, también obtiene encuestas realizadas a los socios y empleados de la entidad, la entrevista al señor gerente donde se encontró lo siguiente: el proceso para el otorgamiento de los créditos es tardío, no existe una planificación estratégica definida, asimismo no cuenta con métodos y tácticas que induzca al mejor desempeño en sus procesos internos de la cooperativa, y la salvación de la cartera vencida en la organización. El presente Modelo de Gestión propone levantar la búsqueda suficiente tras la evaluación y análisis de los estados financieros para la mejora de la cartera vencida y estados financieros, finalmente haciendo una evaluación de los indicadores financieros esto sirvió de soporte para quienes dirigen la entidad para la mejora toma de decisiones. La entidad debe ampliar permanentemente la evaluación tras el estudio de herramientas necesarias, que con ello sean descubiertas insolvencias que existan al interior de la entidad, para así mejorar el incremento empresarial.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MODELO DE GESTIÓN> <CRÉDITOS> <CARTERA VENCIDA> <ÍNDICE DE MOROSIDAD> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The Financial Management Model to reduce loan delinquency rate in the COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., from Riobamba city, Chimborazo province. It was carried out with the purpose of forming changes in the credit, granting process, progress in internal systems and goal fulfillment. Through appropriate decision-making, it also obtains surveys conducted to the partners and employees of the entity. The interview with the manager where the following was found that the credit granting process is late, there is no defined strategic planning, it does not have methods and tactics that induce the best performance in the cooperative's internal processes, and the recovery of the past due portfolio in the organization. This Management Model proposes to begin a sufficient search after the evaluation and analysis of the financial statements for the improvement of the past due portfolio and the financial statements. Finally assessing the financial indicators, this served as support for those who conduct the entity for the best decision-making. The entity must permanently extend the evaluation after studying the necessary tools, which the insolvencies that exist in the entity are discovered, in order to improve the business increase.

Keywords: ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES, MANAGEMENT MODEL, CREDITS, PAST DUE PORTFOLIO, LOAN DELINQUENCY RATE, RIOBAMBA (CANTÓN)

INTRODUCCIÓN

Las entidades de ahorro y crédito son cooperativas de prestación de servicios financieros tienen por ente ideal de ofrecer productos y servicios, intermediación financiera a favor de sus socios, siendo una sola sociedad unida de manera voluntaria que satisfacen las necesidades del cliente con fines de lucro, siendo fundamental los valores éticos que es de ayuda recíproca, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, en lo cual se retan a riesgos crediticios que es una debilidad para el desarrollo de las cooperativas, ocasionando pérdidas en el patrimonio, ganancias y el cierre de la entidad.

El presente trabajo de titulación elaborado en la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. La Dirección Nacional de Revisión y Registro de la Intendencia del Sector Financiero Popular y Solidario, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario mediante Resolución NSEPS-ROEPS-2013-000707, del 6 de mayo del 2013, aprobó los Estatutos de nuestra Institución, razón por la que tiene vida jurídica y se encuentra ubicada como COOPERATIVA DE SEGMENTO II

Las técnicas e instrumentos que se utilizó para el presente trabajo de titulación son: encuestas realizadas a socios y empleados de la entidad, entrevista dirigida al señor Gerente de la Cooperativa, donde nos indica la necesidad de la elaboración del modelo de gestión financiera, y el análisis de los estados financieros, de ello se obtiene deducciones que visibilizan la cartera vencida que tiene la entidad, las técnicas son indispensables para las actividades realizadas dentro de la Cooperativa la misma constituye la herramienta necesaria para examinar la conducta histórica de la entidad con la finalidad de implementar opciones de solución a los problemas y tener logros al desarrollo en cuanto a la liquidez, solvencia, eficacia, eficiencia y ganancias.

El propósito de la actual investigación es realizar el modelo de gestión financiera que ayude a minimizar el índice de morosidad con los ordenamientos y prácticas destinadas, que existirán de pauta para la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., en la recuperación de cartera vencida.

Lo cual de lo mostrado está organizado de acuerdo al reglamento del Régimen Académico de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, de la tal manera

Capítulo 1: Problema, mismo que fue investigado y detallado con la relativa justificación y planteamiento de objetivos, en el **Capítulo 2:** Marco Teórico donde constituye definiciones obtenidos de citas bibliográficas, planteamiento de hipótesis y variables, **Capítulo 3:** Marco Metodológico detallado materiales, métodos, técnicas e instrumentos utilizados durante todo el proceso del desarrollo de la investigación, **Capítulo 4:** Marco Propositivo en este capítulo comprende sobre el aporte del estudiante la práctica con la interpretación de los índices financieros, matriz FODA, Cuadro de Mando Integral esto refleja los resultados obtenidos de la propuesta y dar cumplimiento a los objetivos propositivos, **Conclusiones** aquí se obtiene los resultados que hubieron a lo largo de la investigación en la institución, **Recomendaciones** como objetivo promover a los dirigentes de la mejora de toma de decisiones para la rentabilidad de la entidad, **Bibliografía** se basa en recopilar las citas bibliográficas obtenida de autores ya sea de libros, la web , tesis de pregrado todo con norma APA, **Anexos** son documentos que se utilizó mediante todo el trabajo de titulación.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Ecuador según cifras de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE), los indicadores de morosidad, vienen creciendo y esto genera análisis en el sector financiero, el promedio de la cartera impaga creció de 3,4% en marzo del 2016 a 4,6% en el mismo mes de este año. El aumento es de 1,2 puntos en 12 meses año. Para Julio José Prado, director ejecutivo de la ABPE, el dato aún no es preocupante y es entendible dentro del entorno económico actual que vive el país. (Prado, 2016)

Al revisar las cifras con mayor detalle se encuentra que existen segmentos con una morosidad más alta que otros. En créditos de consumo, por ejemplo, el índice en marzo del 2016 estuvo en 6,5% y para marzo de 2017 subió a 9%. Otro segmento en el que la morosidad se eleva es el microcrédito que pasó de 6,2 a 6,9% en el mismo período. Esto se puede justificar dado el delicado momento económico por el que atraviesa el país el que proyecta una contracción del 1.75 de su PIB en el año 2017. (Prado, 2016)

La morosidad en la cartera de créditos de las instituciones financieras es algo común y aumenta cuando las economías se ven afectadas por situaciones que atentan contra su firmeza, dentro de las variables que influyen directamente en su estabilidad. Sin embargo, una buena gestión financiera puede limitar o disminuir el riesgo al que están sometidas las instituciones financieras y las organizaciones en general.

En los últimos 2 años la cooperativa demuestra que sus créditos no responden de la misma forma en la parte rentable, pues ellos se ven afectados de manera negativa en los resultados de los estados financieros de la institución, lo cual se identifica por la falta de gestión en la fase pre y post entrega del crédito por parte del personal involucrado.

Actualmente en la Cooperativa existen un total de 345 socios, no existe un sistema de gestión financiera ajustado en la cartera de morosidad, poca rentabilidad en sus operaciones financieras. El perfil profesional de los colaboradores de la cooperativa no es ajustado al giro de la misma.

No existe un analista de crédito que verifique la documentación e información entregada para los préstamos, no consta un manual de procesos de las funciones que desempeña cada empleado.

No existe seguimiento a la cartera vencida, no hay un asesor que realice el seguimiento a la calificación de créditos otorgados.

En la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA, en el año 2017 teniendo la cartera vencida muy alta con el 51% esto nos refleja \$70595,54 en la cuenta consumo vencida., teniendo un efecto de incremento de los gastos operativos por cobranza de esta forma, al elevarse la tasa de Morosidad se debe hacer mayores provisiones de cuentas incobrables y por ende al final del período tributario la institución presenta una menor utilidad.

La falta de procedimientos claros y objetivos, conduce a que el personal de la Cooperativa mantenga un nivel de gestión de cobranzas no muy saludable, pero que podría mejorar en términos de eficiencia y eficacia, lo cual es evidenciado en la morosidad de créditos de sumas significativas, y que en consecuencia a falta de observación a largo plazo podría producir un problema desde la perspectiva financiera y económica de la cooperativa.

- La falta de petición de documentos de soporte como: rol de pagos, letra de cambio, pagaré, nota de crédito, nota de débito, etc. que permitan sustentar la capacidad de pago de los socios, consecuencia de ello es que la Cooperativa asuma el riesgo de los socios por declararse insolventes, factor influyente en la variabilidad del resultado y rentabilidad de la cooperativa.
- Existe también un alto número de cierre de cuentas de los socios, esto es causado por los préstamos entregados a las personas jubiladas, por el cambio de domicilio, por la falta de documentación por parte de sus socios de la Entidad financiera.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo el modelo de gestión financiera minimizará el índice de morosidad en la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., de la ciudad de Riobamba?

1.1.2 Delimitación del problema

- ✓ **Objeto de estudio:** Se centra en la planeación financiera y presupuestaria.
- ✓ **Campo de Acción:** Gestión Financiera.
- ✓ **Área:** Financiera.
- ✓ **Delimitación Espacial:** El presente trabajo investigativo se llevará a cabo en la COAC. “Politécnica de Chimborazo Ltda.” de la ciudad de Riobamba.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación, es indispensable para la COAC. Politécnica Ltda., tener un debido modelo de gestión financiera de la morosidad, derivándose los montos, plazos, tasas de interés y garantías que permitan la sostenibilidad económica, su crecimiento y desarrollo financiero en su operatividad al soporte del sector social, productivo de sus socios.

El presente modelo de gestión financiera es aplicable para planificar, organizar, dirigir y tener un control de sus procesos, siendo una herramienta de trabajo y apoyo operativo de gran utilidad como un plan de actuación frente a eventos que se pudieran producir sobre los factores internos y externos que amenazarían con el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Mediante esta investigación se formulará un manual de procesos para otorgar los créditos, se conocerá el desarrollo socio económico que impulsará a una cultura de ahorro y despliegue de soporte financiero para planes y proyectos productivos de los socios, buscará soluciones viables que ayuden a incrementar la eficacia y eficiencia de la Cooperativa.

Se cumplirá con la filosofía cooperativista como es la de elevar el nivel de vida de sus asociados a través del otorgamiento de oportunos y ágiles créditos, salvaguardando los recursos económicos y una práctica eficiente de los principios y valores Cooperativos.

En la parte práctica, la presente investigación se justifica su ejecución ya que se pretende realizar un modelo de gestión financiera para minimizar el riesgo de la morosidad en la situación económica que la Cooperativa tiene en estos tiempos por su Gestión, Administración y su Intermediación Financiera.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General:

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para minimizar el índice de morosidad de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional sobre el índice de morosidad de la Cooperativa Politécnica de Chimborazo Ltda.
- ✓ Desarrollar el modelo de gestión financiera propuesto en la Cooperativa Politécnica de Chimborazo Ltda.
- ✓ Diseñar estrategias financieras para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Politécnica de Chimborazo Ltda.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

En la parroquia de LICÁN, perteneciente a la provincia de Chimborazo a los 10 días del mes de marzo 1978, a las 11 am, en el local del sindicato de trabajadores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, como resultados de la convocatoria realizada por el Sr. Carlos Rodríguez en calidad de presidente de la Asociación de Empleados de la ESPOCH. (Rodríguez, 1978)

El Sr. Carlos Rodríguez, en calidad de presidente de la Asociación de Empleados, explicó y analizó el motivo de la citación y dio a conocer que en años anteriores había formado una Directiva Provisional con el mismo propósito, pero dado a que no existió asesoramiento cabal del sistema cooperativo, no se pudo llegar a concretar el funcionamiento de la COAC., y a aprovechando que en la entidad se encuentra en calidad de profesor de la Facultad de Metal Mecánica, el Dr. Víctor Reinoso C. Doctor en Administración y Técnicas en Cooperativas, el señor Presidente de la Asociación solicita la colaboración del mencionado profesional y a la vez solicita nos dé una explicación detallada del sistema cooperativo en esta reunión. (Rodríguez, 1978)

Una vez que ha presentado a los asistentes a la Asamblea al Dr. Reinoso inmediatamente el mencionado profesor explicó cuáles son los objetivos que persigue el sistema cooperativo en general y resaltó la importancia de formar estos tipos de Cooperativas en Instituciones Públicas o Autónomas, como es el caso de la ESPOCH, para conseguir el mejor desarrollo Socio-Económico de los miembros integrantes de una cooperativa de Ahorro y Crédito, además dio una explicación de cómo funciona las cooperativas de Ahorro y Crédito en lo referente a la estructuración y conformación de los socios. El sistema de ahorro y crédito y los beneficios que alcanzarían los asociados una vez realizado el paso anterior, y previa las preguntas efectuados por varios miembros asistentes a esta

asamblea., el Sr. Rafael Mayorga, solicita que se designe un director de sesión y un Secretario para llevar a feliz término los propósitos de la reunión. (Rodríguez, 1978)

El Sr. Silvio Oleas, apoya la noción, y se procede a la elección, cargos que recayeron en los señores: Carlos Rodríguez en calidad de Director y la Srta. Matilde Ortiz como Secretaria, quienes aceptaron dichas funciones y de inmediato pasaron a ejercerlas, discutido y analizado el planteamiento, el Director de sesión pide a la Asamblea que se elija la Directiva Provisional para ir por vía legal, de acuerdo a la Ley de Cooperativas. Seguidamente se dieron varios nombres para elegir al Presidente, la Srta. Olga Hernández en calidad de secretaria, Sr. Homero Viteri Gerente-Tesorero, 1er vocal ing. Steffan Valarezo, 2do vocal Sr. Leonardo Collaguazo y 3er vocal Sr. José Chicaiza. (Rodríguez, 1978)

Cabe anotar que esta votación fue secreta, una vez nombrada la directiva tomaron posición de sus cargos previo al juramento de Ley. (Rodríguez, 1978)

El Sr. Martin Carrasco lanzo a moción que el Dr. Víctor Reinoso presta su colaboración asesorando a la Cooperativa hasta obtener vida jurídica, al mismo tiempo el indicado profesor felicita por esta iniciativa tomada por todas las personas asistentes a esta asamblea y se compromete a colaborar con la pre cooperativa por esta consciente del alcance del Sistema Cooperativo en beneficio no solo de los socios sino del país. (Rodríguez, 1978)

El Sr. Homero Viteri S. lanza a moción que sea la Directiva la que elabore los estatutos, bajo el asesoramiento del Dr. Víctor Reinoso y que si es posible que esté integrado por los representantes de los tres gremios de la institución., la moción es aprobada previa discusión y se nombra a los señores Jorge Cáceres, como delegado de los profesores, Carlos Rodríguez delegado de los empleados y Ángel Silva de los trabajadores., además solicitan en forma general a la directiva provisional que los estatutos sean presentados para la primera discusión después de 30 días, los mismos que acceden a tal petición. (Rodríguez, 1978)

La COACPOCH dentro de su evolución histórica va dejando muchos precedentes que son testigos los socios fundadores a partir del 10 de Marzo de 1978, iniciando su actividad de servicio en forma jurídica aprobado por las instancias legales locales y nacionales, organización conformada por docentes, empleados y obreros de la ESPOCH, fecha desde que se ha desarrollado varias actividades de ahorro que conllevan a su crecimiento progresivo en general, llenando de esta manera las expectativas e ideal importante de entre los politécnicos, como son la solidaridad, ayuda mutua y servicio, elementos básicos de la vida cooperativista. (Chimborazo, 2014)

Actualmente la COACPOCH está conformada por 345 socios activos y un porcentaje mínimo de jubilados, mismos que participan como directivos o miembros de la Asamblea General, cumpliendo de mejor manera los principios fines y objetivos que persigue la filosofía cooperativista, siempre en beneficio colectivo de los integrantes de nuestra organización. (Chimborazo, 2014)

Número de Socios:

Socios: 345

2.2 FUNDAMENTACIÒN TEÒRICA

El desarrollo del presente trabajo de titulación considera fuentes bibliográficas de las variables en estudio y fundamentos legales, mismos que permitan sustentar la validez del modelo que se propone para la aplicación en la Cooperativa.

Modelo

Según (Bermón, 2012), “Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudar a explicar, entender o mejorar un sistema”, siendo así un esquema teórico que representa una realidad compleja o un proceso complicado, que al ser esquematizado ayuda a comprender el funcionamiento del sistema.

El uso de modelos no es algo nuevo. En general el hombre ha tratado de representar y expresar ideas y objetos para tratar de entender y manipular su medio. Una petición básica para cualquier modelo, es que debe describir al sistema con suficiente detalle para hacer predicciones validas sobre el comportamiento del sistema.

De la misma forma (Caracheo, 2002) menciona que, “Puede considerarse al modelo, en términos generales, como representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, canon, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, prototipo, uno entre una serie de objetos similares, un conjunto de elementos esenciales o los supuestos teóricos de un sistema social.”

Según lo explica (Aguilera, 2000), “El modelo es una representación parcial de la realidad; esto se refiere a que no es posible explicar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor.” En conclusión, un modelo puede ser definido como la representación de un hecho o fenómeno propuesta como ideal a seguir.

En conclusión, un modelo puede ser definido como la representación de un hecho o fenómeno propuesta como ideal a seguir. Intenta mostrar las características generales de la estructura de dicho fenómeno, explicar sus elementos, mecanismos y procesos, cómo se interrelacionan y los aspectos teóricos que le dan sustento, para facilitar su comprensión. Una vez comprendido el concepto de modelo, conoceremos cuál es su función, y para hacer un modelo es necesario plantear una serie de hipótesis, de manera que lo que se quiere estudiar esté suficientemente plasmado en la representación, aunque también se busca, normalmente, que sea lo bastante sencillo como para poder ser manipulado y estudiado.

Importancia del Modelo

Mientras tanto (Chamussy, 2014), manifiesta que la importancia de los modelos está fundamentada en dos ventajas:

- ✓ La primera es el ahorro en la búsqueda y presentación, ya que para una empresa implica menos costos representar visualmente el plano de una fábrica de un sistema de información administrativa, que construir uno. (Chamussy, 2014, pág. 5)
- ✓ La segunda es que los modelos permiten visualizar más fácilmente situaciones complejas en una forma que resultaría imposible si se produjera el sistema en su condición real. Les permite determinar cuáles son las preguntas fundamentales que es necesario plantear, que alternativas conviene investigar y dónde centrar la atención. (Chamussy, 2014, pág. 5)

Un modelo es enriquecedor en construir el conocimiento de un establecimiento, este permite distinguir lo particular de lo general. Ejemplo en geografía, largas fases de observación, son útiles como instrumentos de planificación estratégica. Ayuda a crear pronósticos, acrecentar la flexibilidad y abreviar el tiempo de creación.

Tipos de Modelos

Los tipos de modelos según lo determina, son el núcleo de la administración, siendo una herramienta poderosa, y guía adecuada para el funcionamiento, en la simplificación y análisis de situaciones o sistemas complejos, a continuación se detallan algunos de los tipos de modelos. (Abbel & Hammond, 2007)

Tabla 1: Tipología de modelos

Modelos Físicos
<p>Ikónico: La relación de correspondencia se establece a través de las propiedades morfológicas, habitualmente un cambio de escala con conservación de resto de las propiedades topológicas.</p> <p>Ej.: Una maqueta.</p>
<p>Análogo: Se construyen mediante un conjunto de convenciones que sintetizan y codifican propiedades del objeto real para facilitar la lectura o interpretación de las mismas.</p> <p>Ej.: Una mapa impreso, construido mediante un conjunto de convenciones cartográficas que hacen legibles propiedades tales como las altitudes, distancias.</p>
Modelos Simbólicos
<p>Narrativos:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Descripción por medio del lenguaje de las relaciones que existen en un proceso o en un sistema.✓ Se construyen representado el objeto real mediante una codificación matemática (geométrica, estadística, etc.)✓ Son muchos más rigurosos que los anteriores y se valen de variables cuantitativas para representar las partes de un proceso o de un sistema.✓ Se caracteriza porque incluye variables de decisión de medidas de desempeños, es decir, contribuye a una mejor toma de decisiones para los administradores de la empresa.✓ Es aquel modelo que muestra que el emisor parte de un significado. Puede trazarse una distinción útil entre dos clases de comunicación se efectúa cuando la comprensión del receptor coincide con el significado que el emisor desea transmitirle.

Modelos de Gestión
<p>Descriptivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Suelen hacer una indagación cuyo resultado es un listado de objetivos a seguir, sin estudio de la relación causa-efecto ni análisis de viabilidad, es decir sin estudio estratégico. ✓ Se caracterizan por un método de indagación de lo general a lo particular y los inductivos por un método de lo particular a lo general.
<p>Deductivos: Se basa en la matriz FODA, en la cual se identifican factores internos y externos, y se define como una herramienta de auditoría de la organización, para detectar tanto el impacto presente y futuro del entorno, como los problemas propios de la organización.</p>
<p>Inductivos: Este modelo de gestión se ubica como un modelo intermedio entre el modelo deductivos e inductivo, debido a dos razones. La primera consiste en que si bien existe la necesidad de identificar los problemas de un primer momento (parte inductivo), también se establece que los directivos de las empresas deben fijar los objetivos y la estrategias corporativa, para hacerla llegar hasta el último puesto de trabajo (parte deductiva); la segunda tiene que ver con el flujo de la información, que en este caso se ve que la información fluya en los dos sentidos.</p>
<p>Aportes principales de este tipo de modelo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor énfasis en la visión que en la misión como direccionado estratégico. • El análisis por funciones cruzadas en un esquema causa-efecto. • Diferenciar el uso de indicadores de resultados o del esquema pasada, de los inductores de la actuación o indicadores causa. • Busca un equilibrio entre los indicadores externos y los indicadores internos.

Fuente: (Abbel & Hammond, 2007)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Gestión

La gestión es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organización. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad. Aunque resulte paradójico, los directivos no desarrollan trabajo en el sentido ordinario de la palabra; lo que hacen es realizar para la organización cinco funciones y, al hacerlos, representan tres importantes papeles y aplican otras tantas capacidades primordiales, según lo establece (Quito, 2017)

Los cinco conceptos claves relacionados con la Gestión son:

1. Los directivos desarrollan unas tareas y servicios diferentes con respecto al resto de las personas que integran la organización. (Quito, 2017)
2. Al llevar a cabo su trabajo, los directivos realizan para la empresa cinco funciones características: Planificar, Organizar, Dotar de personal, Dirigir y Controlar. (Quito, 2017)
3. Los directivos representan tres papeles importantes en la organización (Interpersonal, Informativo y Decisorio) y aplica tres aptitudes básicas (Intelectuales, de Relaciones Humanas y Técnicas). (Quito, 2017)
4. La efectividad de los directivos se juzga en función de los resultados que obtengan para la organización en función de los recursos disponibles. (Quito, 2017)
5. Los directivos tienen que ser capaces de discernir las diferencias que existen entre distintas situaciones y aplicar aquellos métodos que sean más convenientes según los factores que predominen en cada situación específica. (Quito, 2017)

Los niveles de la Gestión:

Nivel superior: Alta dirección (ejecutivos, gerente, director general). (Quito, 2017)

Nivel medio: Mandos intermedios (directores funcionales o departamentales). (Quito, 2017)

Primer nivel: Mandos operativos (supervisores) (Quito, 2017)

Se concluye definiendo a la gestión como un proceso o trámite que es necesario para poder conseguir algo o resolver algún asunto de preferencia de carácter administrativo, de esta manera.

Funciones de la Gestión

Según (Quito, 2017), del concepto de gestión anteriormente citado aplicado a la administración de empresas indica que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales las cuales son:

- ✓ **Planificar.-** La primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados. (Quito, 2017)
- ✓ **Organizar.-** La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados. (Quito, 2017)
- ✓ **Dirigir.-** La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa. (Quito, 2017)
- ✓ **Controlar.-** El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.” (Quito, 2017)

Como un breve análisis ya dada las definiciones antes expuestas se nota la eficiencia de la administración de empresas la misma aporta un nivel alto de organización esto permite que cada funcionario tenga destinado su puesto de trabajo y pueda desempeñarse de mejor manera en su área y trabajen de manera eficiente.

Tipos de Gestión

La gestión como tal se divide en diferentes tipos de conformidad con la actividad y el objetivo que persigan cada una de ellas, es por ello que a continuación se citan los tipos de gestión más importantes:

- ✓ **Gestión Tecnológica.-** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología. (Quito, 2017)
- ✓ **Gestión Social.-** Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas. (Quito, 2017)
- ✓ **Gestión de Proyecto.-** Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido. (Quito, 2017)
- ✓ **Gestión de Conocimiento.-** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización. (Quito, 2017)
- ✓ **Gestión Ambiente.-** Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida. (Quito, 2017)
- ✓ **Gestión Administrativo.-** Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema. (Quito, 2017)

- ✓ **Gestión Gerencial.-** Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones. (Quito, 2017)
- ✓ **Gestión Financiera.-** Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros. (Quito, 2017)
- ✓ **Gestión Pública.-** No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial. (Quito, 2017)
- ✓ **Gestión Estratégica.-** La gestión estratégica es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación. (Quito, 2017)

Elementos de Gestión

Según (Yucra, 2012), menciona que la auditoría de gestión cuenta ciertos elementos citados a continuación:

Las Entidades requieren de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación son de responsabilidad de los administradores de las entidades en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor evaluar la gestión, en cuanto a las cinco “E”, esto es:

- ✓ **Economía:** Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad. (Yucra, 2012)
- ✓ **Eficiencia:** Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción

con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención. (Yucra, 2012)

- ✓ **Eficacia:** Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado. (Yucra, 2012)
- ✓ **Ecología:** Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional, de un proyecto, programa o actividad. (Yucra, 2012)
- ✓ **Ética:** Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética , en la leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad. (Yucra, 2012)

Análisis aquí se menciona a los elementos de la gestión los mismos que ayudan a evaluar los resultados humanos, financieros, materiales, ética, moral etc., los elementos de la gestión son muy importantes la eficacia, eficiencia, la economía, ecología y la ética juegan un papel indispensable dentro de la gestión.

Cooperativa

Una Cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas. (Sanchez, 2007)

Principios Cooperativos

Los principios cooperativos constituyen las reglas básicas de funcionamiento de estas organizaciones. La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) es la organización internacional que desde el año 1895 aglutina y promueve el movimiento cooperativo en el mundo. Prototipo de empresa social y solidaria, la cooperativa constituye la forma más genuina de entidad de economía social. (Sanchez, 2007).

Tipos de Cooperativas

Clasificación de las cooperativas en relación al objeto que desempeñan. Son mencionables las siguientes:

- Cooperativa de trabajo asociado o cooperativa de producción.
- Cooperativa de consumidores y usuarios.
- Cooperativa agraria o agrícola.
- Cooperativa de ahorro y crédito.
- Cooperativa de servicios.
- Cooperativa de viviendas.
- Cooperativa de transporte.
- Cooperativa de turismo. (Sanchez, 2007)

En Ecuador la clasificación de Cooperativas según su Segmento

El sector financiero popular y solidario está conformado en parte por las cooperativas de ahorro y crédito que operan en el país y que adecuaron sus estatutos en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) de acuerdo a la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS). (SEPS, 2016)

El Art. 147 literal (f) de la LOEPS, dispone que entre las atribuciones legales de la SEPS esté "levantar estadísticas de las actividades que realizan las organizaciones sujetas a esta Ley". Adicionalmente, el Art. 12 de la LOEPS manda que para ejercer el control y con fines estadísticos las personas y organizaciones registradas presentarán a la Superintendencia, información periódica relacionada con la situación económica y de gestión, de acuerdo con lo que disponga el Reglamento de la presente Ley. (SEPS, 2016)

Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Conforme a lo dispuesto en el Art. 14, numeral 35 del Código Orgánico Monetario y Financiero en el que determina entre las funciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015, en la que establece la norma para la segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario. (SEPS, 2016)

Tabla 2: Segmentación de las COAC.

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00 Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: (SEPS, *Segmentación de las Cooperativas*, 2016)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Tabla 3: Segmentación de Cooperativas

Segmento 1:	26 cooperativas, de un total de 26 cooperativas
Segmento 2:	33 cooperativas, de un total de 33 cooperativas
Segmento 3:	84 cooperativas, de un total de 84 cooperativas
Segmento 4:	174 cooperativas, de un total de 183 cooperativas
Segmento 5:	297 cooperativas, de un total de 370 cooperativas
Total:	622 cooperativas, de un total de 697 cooperativas

Fuente: (SEPS, *Segmentación de las Cooperativas*, 2016)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Número de Cooperativas en el país

Total de Cooperativas **1600**

Cooperativas de Ahorro y Crédito **164**

Otras cooperativas **1436**

Gestión Crediticia

Según Sistemas de Gestión de Cobranzas. Para que sea más efectiva una gestión de cobranzas, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. (Quito, 2017)

Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende, la cobranza descansa sobre tres pilares fundamentales; Cliente, producto, Cobrador. (Quito, 2017)

Cliente: Capacidad de pago, Autoridad, Necesidad.

Cobrador: Actitud, Capacidad y Aptitud.

Que es cobrar.- Es persuadir al socio antes, durante y después de la cobranza, con argumentos y razones de las ventajas que le traerá en el futuro el pago oportuno: más crédito y mejores condiciones. (Credicoop, 2009)

Como conclusión la gestión de cobranzas son todos los ejercicios desarrollados a la recuperación de obligaciones por realizar la herramienta necesaria son: teléfono, visitas en persona, notificar al socio y garante etc.

La Morosidad

La morosidad es la cualidad de moroso, la situación jurídica en la que un obligado se encuentra en mora, siendo ésta el retraso en el cumplimiento de una obligación, de cualquier clase que ésta sea, aunque suele identificarse principalmente con la demora en el pago de una deuda exigible, la tasa de morosidad se obtiene dividiendo los activos en mora sobre el total de operaciones de activo de la entidad, según lo establece (Domínguez, 2013).

Además según (Brachfield, 2009), a medida que transcurre el tiempo el deudor considera que tiene derechos adquiridos para no pagar y se siente ratificado en su conducta de incumplimiento. Esto es así porque cuando el acreedor tarda muchos meses en reclamar el pago de una factura vencida, el deudor piensa que ha consolidado su posición de no pago.

Análisis personal la morosidad es el incumplimiento de deberes de deuda a pagar. Los créditos otorgados de entidades financieras se expresa un cociente entre el importe de los préstamos deudores y su totalidad de créditos concedidos. La morosidad es una provisión para insolvencias la misma tiene que ir concediendo para hacer frente a los impagos que vayan habiendo.

Mora

Es el retraso en el incumplimiento de una obligación de cualquier clase, aunque normalmente se refiere a retrasos en el pago de una deuda exigible, (Domínguez, 2013).

Índices de Morosidad

El Índice de Morosidad (IMOR) es la cartera de crédito vencida como proporción de la cartera total. Es uno de los indicadores más utilizados como medida de riesgo de una cartera crediticia. (Rojas, 2011)

$$\text{IMOR} = \text{CARTERA VENCIDA} / \text{CARTERA TOTAL}$$

La cartera de crédito se clasifica como vencida cuando los acreditados son declarados en concurso mercantil, o bien, cuando el principal, intereses ambos no han sido liquidados en los términos pactados originalmente, considerando los plazos y condiciones establecidos en la regulación. Para clasificar los créditos como vencidos con pago único de principal, se requieren 30 días o más de vencimiento; para el caso de los créditos resolventes, 60 días, y para el de los créditos a la vivienda, 90 días, según lo determina en la revista (Rojas, 2011).

De acuerdo con la regulación aplicable, los créditos declarados vencidos que liquiden totalmente los saldos pendientes de pago o que siendo créditos reestructurados o renovados cumplan con el pago sostenido del crédito, volverán a considerarse cartera vigente. (Rojas, 2011)

Debido a que este rubro es una salida de cartera vencida, se registra con signo negativo. Los traspasos netos, son la diferencia entre los traspasos a cartera vencida y los traspasos a cartera vigente. (Rojas, 2011)

Parte de la cartera vencida se puede recuperar ejerciendo garantías (cobranza en efectivo o en especie), reestructurando créditos o liquidando créditos vencidos. El monto recuperado se resta de la cartera vencida inicial. (Rojas, 2011)

Las aplicaciones de cartera vencida, también conocidas como castigos, se definen como la cancelación del crédito cuando existe a suficiente de que el crédito no será recuperado. El banco refleja estas aplicaciones en sus estados financieros utilizando las reservas previamente constituidas. (Rojas, 2011)

Segmentación de Créditos

- ✓ **Crédito Productivo.-** Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas por un plazo superior a un año para financiar proyectos productivos cuyo monto, en al menos el 90%, sea destinado para la adquisición de bienes de capital, terrenos, construcción de infraestructura y compra de derechos de propiedad industrial, (Financiera, 2014).

- ✓ **Crédito Comercial Ordinario.-** Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100, 000.00, destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil, incluyendo los que son para fines productivos y comerciales, (Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito Comercial Prioritario.-** Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100,000.00 destinado a la adquisición de bienes y servicios para actividades productivas y comerciales , que no estén categorizados en el segmento comercial ordinario, (Financiera, 2014)
- ✓ **Crédito do Consumo Ordinario.-** Es el otorgado a personas naturales destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil, (Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito de Consumo Prioritario.-** Es el otorgado a personas naturales, destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario, incluidos los créditos prendarios de joyas, (Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito Educativo.-** Comprende las operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para su formación y capacitación profesional o técnica y a personas jurídicas para el financiamiento de formación y capacitación profesional o técnica o su talento humano, en ambos casos la formación y capacitación deberá ser debidamente acreditada por los órganos competentes, (Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito de Vivienda de Interés público.-** Es et otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición o construcción de vivienda única de primer uso, concedido con la finalidad de transferir la cadera generada a un fideicomiso de titularización con participación del Banco Central del Ecuador o el sistema financiero público, cuyo valor comercial menor o igual a USD 70,000.00 y cuyo valor por metro cuadrado sea menor o igual a USD 890.00. (Financiera, 2014).
- ✓ **Crédito Inmobiliario.-** Es el otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la construcción, reparación, remodelación y mejora de inmuebles propios para la adquisición de terrenos destinados a la construcción de vivienda propia; y, para la adquisición de vivienda terminada para uso del deudor y su familia no categorizada en el segmento de crédito Vivienda de Interés Público, (Financiera, 2014).

- ✓ **Microcrédito.-** Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100,000.00, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional, (Financiera, 2014).

Cartera de Créditos

Es el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho (s) documento (s) o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas. Dentro de la contabilidad bancaria la cartera de créditos es una cuenta que se utiliza para registrar aquellos productos capitalizados en la concesión de préstamos y en deudores, según lo establece (Largo Andrade, 2015).

De igual forma según (Multiva, 2009) , representa el saldo de los montos efectivamente entregados a los acreditados más los intereses devengados no cobrados. La estimación preventiva para riesgos crediticios se presenta deduciendo los saldos de la cartera de crédito.

Como análisis la cartera de créditos representa el saldo de los montos efectivamente entregados a los acreditados más los intereses devengados no cobrados. La estimación preventiva para riesgos crediticios se presenta deduciendo los saldos de la cartera de crédito.

Por su Tipo:

- ✓ **Directos.-** Son aquellos que tienen un solo pago de capital e interés al vencimiento. (Quito, 2017)
- ✓ **Cuotas.-** Pueden ser fijas o reajustables y en cada cuota se paga capital e interés. (Quito, 2017)

Por su Destino:

- ✓ **Comercial.-** Como su nombre lo indica se destina al comercio, como capital de trabajo. Ej. Compra de mercadería, adecuación de local comercial, arrendamiento mercantil, etc. (Quito, 2017)
- ✓ **Consumo.-** Se destina al uso personal del solicitante. Ej. Compra de electrodomésticos, arreglo de vivienda, consumo de tarjeta de crédito, etc. (Quito, 2017)
- ✓ **Vivienda.-** Se destina exclusivamente a la compra de terrenos, de casas o para construcción. (Quito, 2017)
- ✓ **Microempresa.-** Se destina exclusivamente para pequeños empresarios. (Quito, 2017)

Por su Vencimiento:

- ✓ **Por vencer.-** Es la cartera cuya fecha de vencimiento no ha llegado todavía, o que habiendo llegado ya, todavía no cumple los días necesarios para pasar ha vencido. (Quito, 2017)
- ✓ **Vencida.-** Es la cartera que ya ha pasado del plazo establecido por la Superintendencia de Bancos y seguros a partir de su fecha de vencimiento. (Quito, 2017)
- ✓ **Que no devenga intereses.-** Todo el saldo restante del crédito cuya cuota pasa a vencido se contabiliza como cartera que deja de generar ingresos para la empresa. (Quito, 2017)

Riesgo Crediticio

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2015), define de la siguiente manera:

El riesgo de crédito es la posibilidad de incurrir en pérdidas, como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones por parte del deudor, en operaciones de intermediación financiera. Este incumplimiento se manifiesta en el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidades en el pago de las obligaciones pactadas. (Quito, 2017)

En conclusión el riesgo crediticio, es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas. (Quito, 2017)

Categorías

✓ Riesgo Normal (A)

El análisis de flujo de fondos demuestra que el deudor es capaz de atender holgadamente todos sus compromisos financieros; es decir:

- Presenta una situación financiera líquida, con bajo nivel de endeudamiento y adecuada estructura del mismo en relación a su capacidad de generar utilidades.
- Cumple puntualmente con el pago de sus obligaciones.

✓ Riesgo Potenciales (B)

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que, al momento de realizarse, puede atender la totalidad de sus compromisos financieros. Sin embargo, existen situaciones que, de no ser controladas o corregidas oportunamente, podrían comprometer la capacidad futura de pago del deudor; es

decir presenta incumplimientos ocasionales y reducidos de pagos mayores a 30 días. (SEPS, 2015)

✓ **Riesgo Deficiente (C)**

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que tiene problemas para atender normalmente la totalidad de sus compromisos financieros y que, de no ser corregidos, esos problemas pueden resultar en una pérdida para la empresa del sistema financiero; es decir presenta una situación financiera débil y un nivel de flujos de fondos que no le permite atender el pago de la totalidad del capital y de los intereses de las deudas, pudiendo cubrir solamente estos últimos. Presenta incumplimiento mayor a 60 días. (SEPS, 2015)

✓ **Riesgo Dudoso (D)**

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que es altamente improbable que pueda atender la totalidad de sus compromisos financieros. Presenta incumplimiento mayor a 90 días. (SEPS, 2015)

Los créditos para cuya recuperación se han ejercido acciones legales, se considerarán de dudoso recaudo, sin tomar en cuenta su tiempo de morosidad. También se incluirán en esta categoría a los créditos cuyos deudores hubieren demandado a la entidad acreedora, si es que el cobro de dicho crédito depende del resultado de la respectiva acción judicial. (SEPS, 2015)

- En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de ciento ochenta y uno (181) hasta trescientos sesenta (360) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.
- Morosidad de 181 a 360 días a la fecha de calificación.
- Rango de pérdida esperada: de 60% a 99%.

Analizando al prestamista que no avanza a generar ingreso suficiente para pagar sus intereses, ni para amortizar en un plazo adecuado, es obligatorio la prórroga

del pazo vencido y a capitalizar los intereses totales con el mayor endeudamiento sin la mejora del patrimonio. (SEPS, 2015)

✓ **Riesgo Pérdida (Coactivas, E)**

Deben ubicarse en esta categoría los créditos que son considerados como incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado, que su mantención como activo en los términos pactados no se justifique, bien sea porque los clientes han sido declarados en quiebra o insolvencia, concurso de acreedores, liquidación, o sufren un deterioro notorio y presumiblemente irreversible de su solvencia y cuya garantía o patrimonio remanente son de escaso o nulo valor con relación al monto adeudado. (SEPS, 2015)

- Morosidad mayor a 360 días.
- Pérdida esperada: 100%.

Al analizar la categoría riesgo de pérdidas son créditos considerados como incobrables bajo en proporción a lo adeudado, que su mantención como activo en los términos pactados no se justifique, bien sea porque los clientes han sido declarados en insolvencia.

Tabla 4: Nivel de Riesgo

NIVEL DE RIESGO	DÍAS DE MOROSIDAD
Riesgo Normal A	De 0 hasta 30
Riesgo Potencial B	De 31 hasta 60
Riesgo Deficiente C	De 61 hasta 120
Dudoso Recaudo D	De 121 hasta 180
Pérdida E	Mayor a 180

Fuente: (Financiera, 2014)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

2.2.1 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual nos ayuda a explicar por qué estamos llevando a cabo un proyecto de una manera determinada. También nos ayuda a comprender y a utilizar las ideas de otras personas que han hecho trabajos similares.

El marco conceptual nos ayuda a decidir y a explicar el camino que hemos decidido tomar: por qué hemos escogido ciertos métodos y no otros para llegar a un punto determinado. Puede que haya personas que han tomado trayectorias similares y hayan tenido experiencias diferentes usando una u otra vía. También es posible que existan trayectorias que nunca han sido exploradas.

Créditos

La palabra crédito viene del latín “creditum” que significa deuda aunque también se deriva del verbo latino “credere” que quiere decir tener confianza de alguien al entregarle determinada cosa, (Brachfield, 2009).

Es la posibilidad de obtener dinero, bienes o servicios sin pagar en el momento de recibirlos a cambio de una promesa de pago realizada por el prestatario de una suma pecuniaria debidamente cuantificada en una fecha en el futuro, (Brachfield, 2009).

Cartera Vencida

Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley Art. 81. (Brachfield, 2009)

Riesgo

Para el acreedor existe la expectativa de que el deudor pagará la totalidad del importe adeudado en el plazo previsto, pero siempre existe el factor de incertidumbre del cumplimiento de los términos del acuerdo; es decir la contingencia de que el deudor no efectué la liquidación de sus obligaciones. Esta incertidumbre es el riesgo de impacto del débito que el acreedor siempre deberá asumir en el momento de conceder el crédito, y es la posibilidad de incurrir en una pérdida o daños consecuencia de una transacción comercial, según lo determina (Brachfield, 2009).

Cobranza

La Cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de “volver a prestar”; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes. La cobranza puede ser vista también como un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad convirtiendo pérdidas en ingresos. (Quito, 2017)

Cobranza Ordinaria

Es en la forma permanente que se mantendrá contacto directo con los socios prestatarios y sus garantes, con la finalidad de mantenerlos informados en forma personal sobre la situación de sus créditos, tasas, moras y otros, instándolos para así a evitar situaciones de morosidad. El seguimiento de los créditos se evidencia en las notificaciones y requerimientos de pago archivados en forma ordenada y cronológica, según se establece en (Credicoop, 2009).

Cobranza Morosa

El control de la cartera morosa conformada por créditos convencimientos desde (8) ocho días tendrá el tratamiento de acuerdo a las disposiciones que emane el presente reglamento. La cobranza de los créditos en condición morosa, deberá tener especial atención y un mayor seguimiento y control por el responsable de

recuperación en directa coordinación con la Jefatura de Operaciones, según se establece en (Credicoop, 2009).

La cobranza de la cartera morosa, puede efectuarse con el apoyo de gestores – comisionistas, estudios de abogados y otros medios de apoyo.

Cobranza pre-judicial

Según se establece en (Credicoop, 2009):

Es aquella que aun siendo administrada por la Jefatura de Operaciones, no cuenta con proceso judicial en giro, obedeciendo ello a diversas razones como:

- ✓ Pacto con el socio sobre amortizaciones.
- ✓ Cuantía del préstamo.
- ✓ Evidencia de posibilidad de pago y otros.

Cobranza Judicial

Es aquella que se encuentra en proceso judicial en giro, cuya responsabilidad se encuentra en el área legal. Todos los créditos con vencimiento superiores a los 120 días deberán ser seleccionados e informados al área legal, el cual deberá formar la procedencia o la improcedencia de los mismos de la Jefatura de Operaciones. La periodicidad de información, de los procesos judiciales que emita cada área sobre la recuperación de los créditos en situación morosa, será mensual, en los que se deberá detallar las metas alcanzadas, medidas adoptadas y las sugerencias que se puedan aplicar, según se establece en (Credicoop, 2009).

Cobranza a través de Garantes Solidarios

Después de haber efectuado la comunicación escrita a el deudor principal tanto por escrito y vía telefónica se procederá a comunicar a los garantes solidarios dándole un plazo de 48 horas para que efectúen el pago de la deuda, de lo contrario se procederá a descontar por planilla con la carta de autorización,

comunicado a la empresa la decisión del garante solidario de pagar la deuda, remitiéndose el descuento por planilla al segundo mes de dejar de pagar la cuota mensual de su deuda, según se establece en (Credicoop, 2009).

Economía Popular y Solidaria

Es la forma de organización económica, en la cual sus integrantes organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital, (Asamblea Nacional, 2011).

Planificación Estratégica

La planificación estratégica, es un proceso que orienta a la dirección de una organización a alcanzar sus objetivos, lo que trata de decir que hay que pasar por una serie de pasos que permitan determinar las estrategias para alcanzarlos, donde las estrategias estará integrada por las políticas, los programas, los procedimientos y presupuestos que se desarrollan en todos los niveles de la organización, según lo determina (*Garcia & Valencia, 2012*).

2.3 IDEA A DEFENDER

2.3.1 Idea a Defender General

El diseño de un Modelo de Gestión Financiera, minimizará el índice de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Politécnica de Chimborazo” Ltda., de la ciudad de Riobamba.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Modelo de Gestión Financiera

2.4.2 Variable Dependiente

Índice de morosidad

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación de acuerdo al enfoque presentado se orientó a la integración de la modalidad tanto cuantitativa como cualitativa, ya que permitió medir el grado de cumplimiento de la responsabilidad social con la aplicación de un Modelo de Gestión Financiera.

La perspectiva cuantitativa nos permitió examinar los datos numéricos que se abordan en este capítulo cuando se realizó las encuestas y se tiene que especificar la composición de la población, el porcentaje que representó las respuestas según el número de casos consultados.

La investigación cuantitativa fue valiosa porque estudió aspectos particulares y generalizó desde una sola perspectiva, obteniéndose la información de la población y muestra que se estudia en el trabajo de titulación.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Descriptiva

Objetivo:

El objetivo de la investigación descriptiva consistió en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. *(Deobold, Van, & William, 2006)*

Etapas:

- ✓ Examinan las características del problema escogido.
 - ✓ Lo definen y formulan sus hipótesis.
 - ✓ Enuncian los supuestos en que se basan las hipótesis y los procesos adoptados.
 - ✓ Eligen los temas y las fuentes apropiados.
 - ✓ Seleccionan o elaboran técnicas para la recolección de datos.
 - ✓ Establecen, a fin de clasificar los datos, categorías precisas, que se adecuen al propósito del estudio y permitan poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
 - ✓ Verifican la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
 - ✓ Realizan observaciones objetivas y exactas.
 - ✓ Describen, analizan e interpretan los datos obtenidos, en términos claros y precisos.
- (Deobold, Van, & William, 2006)

Recolección de datos:

En el informe de la investigación se señaló los datos obtenidos y la naturaleza exacta de la población de donde fueron extraídos. La población a veces llamada universo o agregado constituye siempre una totalidad. Las unidades que la integran pueden ser individuos, hechos o elementos de otra índole. Una vez identificada la población con la que se trabajará, entonces se decide si se recogerán datos de la población total o de una muestra representativa de ella. El método elegido dependió de la naturaleza del problema y de la finalidad para la que se desee utilizar los datos. (Deobold, Van, & William, 2006)

Población total:

Muchas veces no es difícil obtener información acerca de todas las unidades que componen una población reducida, pero los resultados no pueden aplicarse a ningún otro grupo que no sea el estudiado (Deobold, Van, & William, 2006).

Muestra de la población:

Cuando se trata de una población excesivamente amplia se recoge la información a partir de unas pocas unidades cuidadosamente seleccionadas, ya que si se aborda cada grupo, los datos perderían vigencia antes de concluir el estudio. Si los elementos de la muestra representan las características de la población, las generalizaciones basadas en los datos obtenidos pueden aplicarse a todo el grupo. (Deobold, Van, & William, 2006)

Expresión de datos:

Los datos descriptivos se expresan en términos cualitativos y cuantitativos. Se puede utilizar uno de ellos o ambos a la vez. (Deobold, Van, & William, 2006)

Cualitativos (mediante símbolos verbales): Se usan en estudios cuyo objetivo es examinar la naturaleza general de los fenómenos. Los estudios cualitativos proporcionan una gran cantidad de información valiosa, pero poseen un limitado grado de precisión, porque emplean términos cuyo significado varía para las diferentes personas, épocas y contextos. (Deobold, Van, & William, 2006)

Los estudios cualitativos contribuyen a identificar los factores importantes que deben ser medidos. (Visión científicista). (Deobold, Van, & William, 2006)

Cuantitativos (por medio de símbolos matemáticos): Los símbolos numéricos que se utilizan para la exposición de los datos provienen de un cálculo o medición. Se pueden medir las diferentes unidades, elementos o categorías identificables. (Deobold, Van, & William, 2006)

En conclusión la investigación descriptiva nos indicó cómo saber sobre los contextos, hábitos y modos mediante la descripción de actividades, cosas, técnicas y la sociedad. Identificó las relaciones que hay entre dos o más variables, los individuos recopilan los datos, hacen la exposición y realizan un análisis de lo obtenido.

3.2.2 Bibliográfica - Documental

Según (Hernández, 2010), fue de tipo documental porque se ha recogido varios informes históricos existentes en los archivos de la organización.

La investigación fue bibliográfica porque nos permitió explorar qué se ha escrito por los diferentes autores sobre los modelos de gestión, que corresponde al marco teórico de esta investigación.

En conclusión la investigación documental nos indicó los antecedentes históricos de la cooperativa como inicio hasta su actualidad, y la investigación bibliográfica nos da a conocer los diferentes conceptos de cada autor de modelos de gestión.

3.2.3 De campo

Esta investigación fue de campo por que se efectuó en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio, (Hernández, 2010).

En la investigación de Campo se realizó visitas a la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., en donde interactuamos de forma directa con el personal de la Cooperativa, quienes me proporcionaron información que contribuyó al desarrollo de la investigación, a través de conversaciones, entrevistas referentes al tema.

3.3 Población y Muestra

La población fue el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se le llama universo. (Quito, 2017)

Una muestra fue una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible. (Quito, 2017)

La COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA., cuenta con un número total de 345 socios de los cuales en cartera morosa se encontraron un cierto porcentaje a la fecha de estudio con días de morosidad.

FÓRMULA

Z = Nivel de confianza 1.96

Q = Probabilidad de no ocurrencia $q=0.05$

N = Población = 345 socios

E = Desviación estándar 0.05

n =?

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

$$n = \frac{345 * (1.96)^2 * (0.05) * 0.05}{(0.05)^2(345 - 1) + (1.96)^2 * 0.05 * 0.05}$$

n= 275 encuestas.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

3.4.1.1 Método Inductivo

El método inductivo fue aquel método científico que alcanzó las conclusiones generales partiendo de hipótesis o antecedentes en particular. (*Hernández, 2010*)

Este método inductivo permitió estudiar el problema planteado desde sus particularidades hacia sus generalidades con la finalidad de establecer importantes conclusiones científicas, por lo que exige apoyarse en el método deductivo. (*Hernández, 2010*)

Pasos

- Primero, la observación de los sucesos y el registro de los mismos. En este primer paso vamos a tabular cada hecho en singular y a partir de ellos será que podamos avanzar.
- En segundo lugar, vamos a clasificar y a estudiar todos los datos recaudados, y a partir de ellos elaboraremos una teoría o una hipótesis con la que explicaremos ese suceso que nos dedicamos a estudiar. Siguiendo, debemos realizar una derivación inductiva a partir de los hechos que se recolectaron.
- El último paso es realizar un experimento acerca de lo planteado para poder demostrar con hechos nuestra teoría.

Ejemplo

Un ejemplo de este método podría ser el siguiente: Juan y Pedro tienen cuatro perros. Los primeros dos son marrones y el otro es negro, ¿de qué color será el último perro?

3.4.1.2 Método Deductivo

Método deductivo fue aquel método donde se va de lo general a lo específico. Este comienza dando paso a los datos en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones, (*Hernández, 2010*).

Este método universal se orientó para llegar a una reflexión precisa partiendo desde la totalidad a lo particular del problema, permitiendo reflexionar y visualizar las causas y las consecuencias del problema impulsando a dar solución.

Pasos

- Principios
- Deducción
- Consecuencias

Las ventajas del método deductivo se cifran sobre todo en el rigor y la certeza: podemos estar seguros de que, si las premisas o principios generales son verdaderos, entonces los teoremas o conclusiones también lo son. Un ejemplo clásico, procedente de la lógica aristotélica, sería el siguiente silogismo o razonamiento:

Ejemplo

Todos los seres humanos son mortales.

Sócrates es un ser humano.

En consecuencia, Sócrates es mortal.

Si consideramos que las dos premisas son verdaderas, tenemos que admitir forzosamente que la conclusión lo es. El método deductivo fue, pues, un método formal, es decir, un método que afectó a la forma de los razonamientos, no al contenido. De ahí que su esfera de aplicación la constituyan las ciencias formales, pero sea insuficiente como método para las ciencias naturales. (*Sanchez, 2007*).

3.4.2 Técnicas

3.4.2.1 Encuestas

La encuesta fue una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se pudo conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado, (*Hernández, 2010*).

Las encuestas se realizaron a 275 socios, acorde a la muestra, y a los empleados de la institución siendo 3 personas quienes conforman la misma.

3.4.2.2 Entrevista

La entrevista fue una técnica que puede ser aplicada a todo tipo de persona, aun cuando tenga algún tipo de limitación como es el caso de analfabetos, limitación física y orgánica, niños que posean alguna dificultad que le imposibilite dar respuesta escrita, (*Hernández, 2010*).

La entrevista se realizó al señor gerente de la Cooperativa, con el propósito de determinar las causas del porque no existe un modelo de gestión financiera como parte del desarrollo en el proceso de cobranzas.

3.4.2.3. Observación de Campo

Es una técnica que consistió en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación fue un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación, (Hernández, 2010).

Se realizó visitas a la institución para conocer de forma directa cómo se llevan a cabo las actividades y las deficiencias que existen tanto en la otorgación de crédito y proceso de cobranza, para así poder desarrollar con eficiencia el trabajo de titulación.

3.4.3 Instrumentos

Los datos y la información facilitada se obtuvieron a través de los siguientes instrumentos:

- ✓ Guía de Entrevista al Gerente.
- ✓ Cuestionarios dirigidos a los socios y empleados de la cooperativa encuestados.
- ✓ Guía de Observación.

3.5 RESULTADOS

Los resultados de las encuestas ejecutadas a los Socios y Empleados de la COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo se muestran a continuación.

PREGUNTA N° 1.- ¿Cuál es su percepción de la atención al cliente? En la tabla número 5 se muestra que 171 socios responden de forma regular y 104 de manera buena.

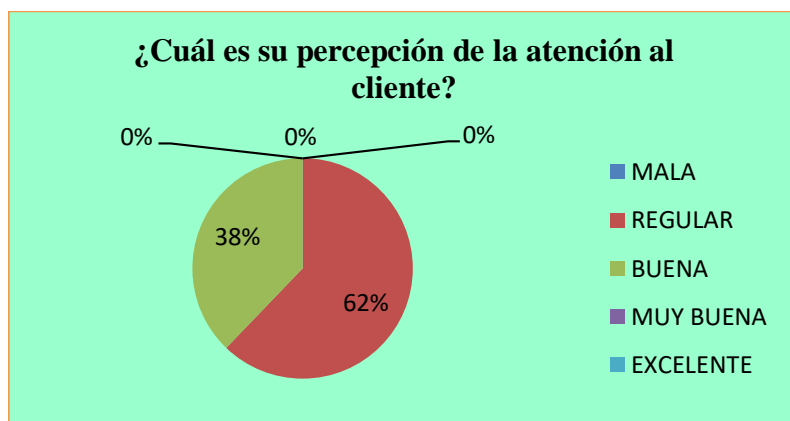
Tabla 5: Atención al Cliente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MALA	0	0%
REGULAR	171	62%
BUENA	104	38%
MUY BUENA	0	0%
EXCELENTE	0	0%
TOTAL	275	100%

Fuente: (Encuestas realizadas a socios , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 1: Percepción de atención al cliente



Fuente: Tabla N°5

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

El 62% los socios de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., encuestados responden a que la atención al cliente es regular y un 38% dan a conocer que es buena lo que significa que no están brindando un servicio adecuado.

PREGUNTA N° 2.- ¿Piensa Ud. que si existe un modelo de gestión, se reducirá el índice de morosidad? En la tabla número 6 se muestra que 234 socios responden si y 41 dicen que no.

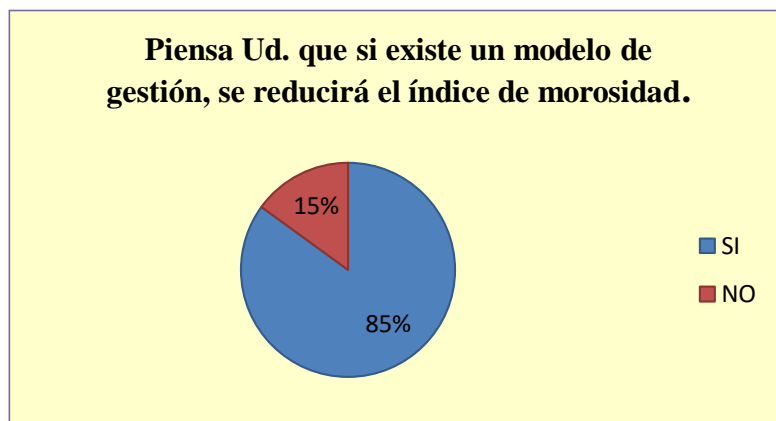
Tabla 6: Modelo de gestión, reducirá el índice de morosidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	234	85%
NO	41	15%
TOTAL	275	100%

Fuente: (Encuestas realizadas a socios , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 2: Modelo de gestión, reducirá el índice de morosidad



Fuente: Tabla N°6

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

Del total de los socios encuestados el 85% responde que si se aplica un modelo de gestión se reducirá el índice de morosidad y solo un 15% de las personas dan a conocer que no se reducirá el índice de morosidad esto significa que es indispensable aplicar el modelo de gestión financiera.

PREGUNTA N° 3.- ¿Con qué frecuencia cancela sus obligaciones en el pago de crédito a la COAC. “POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.”? En la tabla número 7 se muestra que 107 socios responden en el plazo establecido de pago y 168 después de 15 días del plazo establecido.

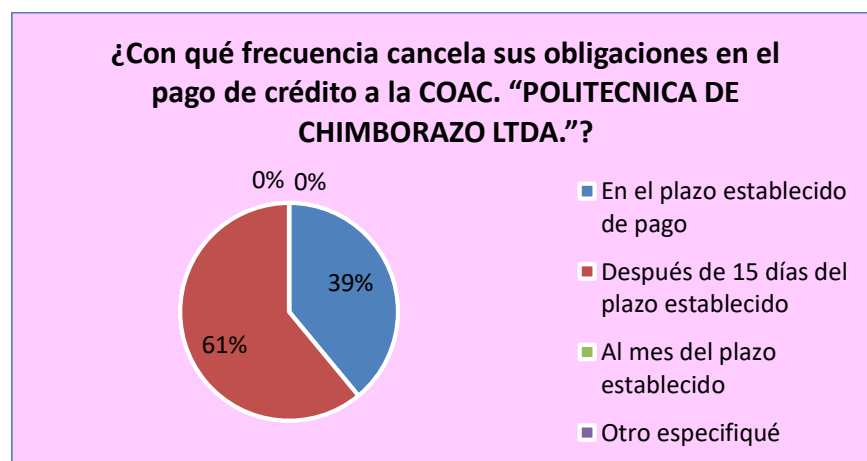
Tabla 7: Cancelación de sus obligaciones en el pago de crédito

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En el plazo establecido de pago	107	39%
Después de 15 días del plazo establecido	168	61%
Al mes del plazo establecido	0	0%
Otro especifiqué	0	0%
TOTAL	275	100%

Fuente: (Encuestas realizadas a socios , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 3: Cancelación en el pago de Crédito



Fuente: Tabla N°7

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

De la totalidad de socios encuestados de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., el 61% indican que cancelan sus obligaciones de crédito después de 15 días del plazo establecido, y un 39% en el plazo establecido del pago esto dignifica que no pagan a tiempo y ese dinero no se recupera a tiempo.

PREGUNTA N° 4.- ¿La Cooperativa tiene estrategias para hacerle recordar el vencimiento de su plazo a pagar? En la tabla número 8 se muestra que 107 socios responden de manera positiva y 168 dicen no.

Tabla 8: Estrategias para el vencimiento del plazo a pagar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	107	35%
NO	168	65%
TOTAL	275	100%

Fuente: (Encuestas realizadas a socios , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 4: Estrategias de vencimiento plazo a pagar



Fuente: Tabla N°8

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

Del total de personas encuestadas un 65% da a conocer que la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., no tiene estrategias para hacerle recordar el vencimiento del plazo a pagar por crédito otorgado y el 35% de los socios indican que si existen estrategias para recordar el vencimiento del plazo de pago lo que significa que no existe un rumbo establecido.

PREGUNTA N° 5.- ¿Está de acuerdo con los montos establecidos para los créditos? En la tabla número 9 se muestra que la totalidad de socios responden de manera positiva.

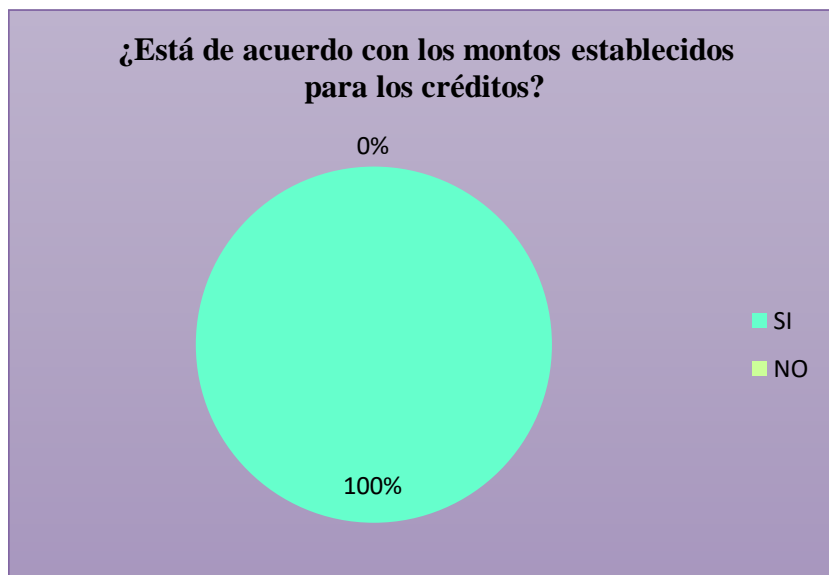
Tabla 9: Montos establecidos para los Créditos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	100	100%
NO	0	0%
TOTAL	275	100%

Fuente: (Encuestas realizadas a socios , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 5: Montos establecidos para los Créditos



Fuente: Tabla N°9

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

El 100% de los socios encuestados de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., indican que si están de acuerdo con los montos que otorga la entidad lo que significa que van por buen camino.

PREGUNTA N° 6.- ¿El proceso para el otorgamiento de los créditos es rápido? En la tabla número 10 se muestra que 96 socios responden de manera positiva y 179 de forma negativa.

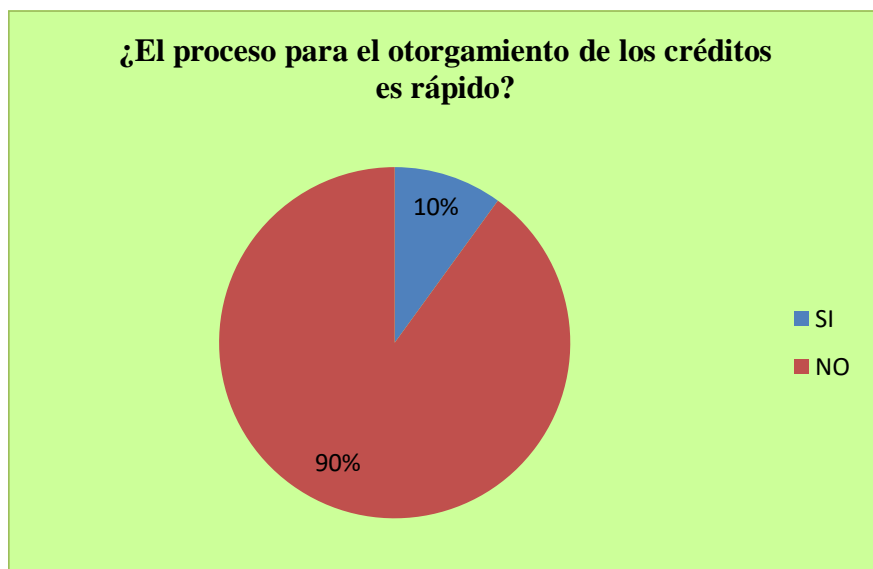
Tabla 10: Proceso para el otorgamiento de los créditos es rápido

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	96	10%
NO	179	90%
TOTAL	275	100%

Fuente: (Encuestas realizadas a socios , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 6: Procesos para otorgar créditos



Fuente: Tabla N°10

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

De las personas encuestas el 90% indican que el proceso para el otorgamiento de los créditos no es inmediato y solo un 10% responde que si se entregan a tiempo lo que significa que hay un mal asesoramiento en conjunto con el departamento de créditos.

ENCUESTA APLICADA A EMPLEADOS DE LA COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.

PREGUNTA N° 1.- ¿Existe en la COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA., un Modelo de Gestión Financiera? En la tabla número 11 se muestra que 3 empleados responden de forma negativa.

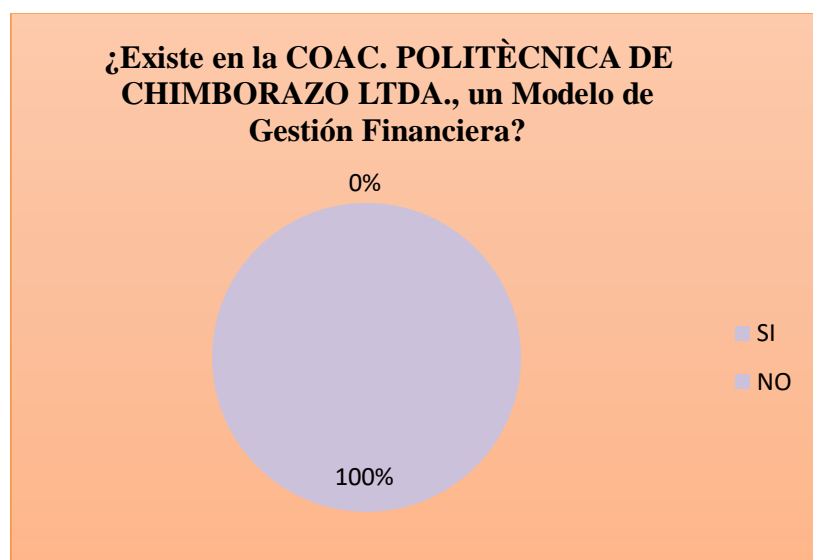
Tabla 11: En la Cooperativa existe un Modelo de gestión financiera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 7: Existe un modelo de gestión financiera



Fuente: Tabla N°11

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis.- De las encuestas aplicadas a empleados de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., su totalidad indican que no existe un modelo de gestión financiera en la entidad lo que significa que se debe aplicar de manera inmediata.

PREGUNTA N° 2.- ¿Existe una planificación estratégica definida? En la tabla número 12 se muestra que los 3 empleados responden no.

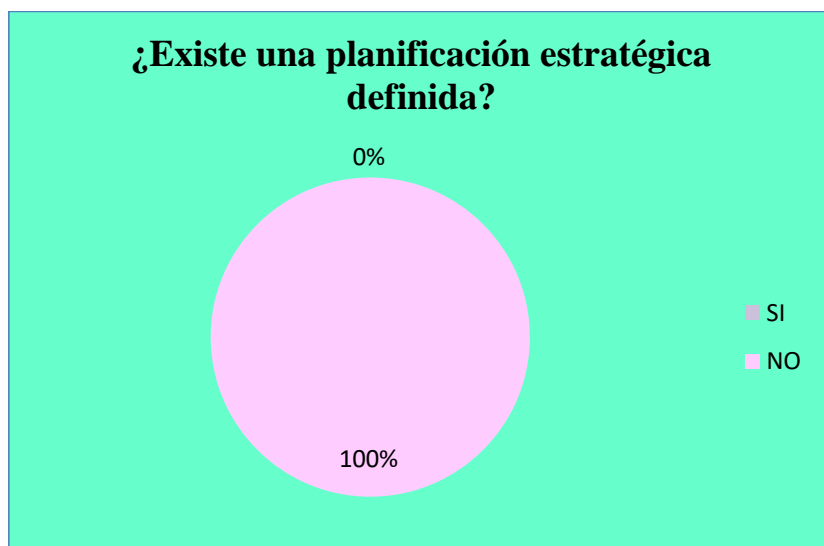
Tabla 12: Planificación estratégica definida

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 8: Planificación estratégica



Fuente: Tabla N°12

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

De las encuestas aplicadas a empleados de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., todos indican que no existe una planificación estratégica definida para la entidad financiera lo que significa que se debe aplicar de forma segura e inmediata.

PREGUNTA N° 3.- ¿Según su criterio existe políticas y procedimientos para reducir la morosidad? En la tabla número 13 se muestra que los 3 empleados de la entidad financiera responde que no.

Tabla 13: Políticas y procedimientos para reducir la morosidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 9: Políticas y procedimientos para reducir la morosidad



Fuente: Tabla N°13

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

El total de empleados encuestados de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., indican que no existen políticas y procedimientos para reducir la morosidad en la entidad se debe aplicar de forma inmediata lo que perjudica a la liquidez de la misma.

PREGUNTA N° 4.- Califique Ud. el organigrama estructural de la COAC.

POLITÈCNICA DE CHIMBORAZO LTDA. En la tabla número 14 se muestran que dos empleados indican que es bueno y 1 responde que s regular

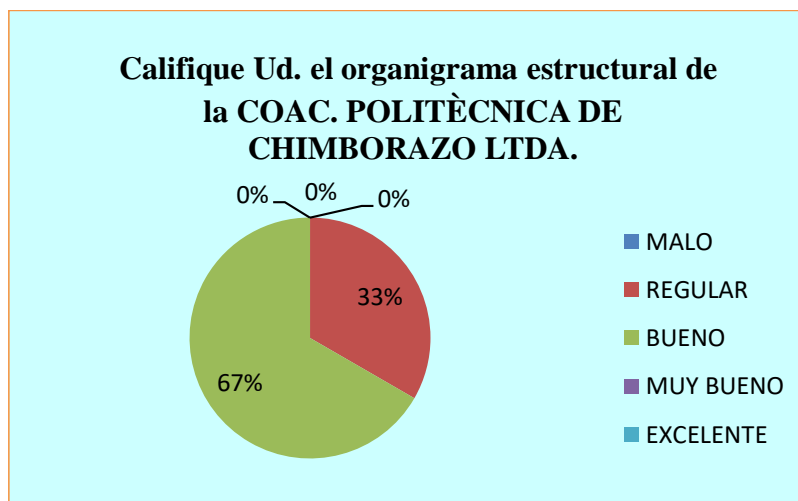
Tabla 14: Organigrama estructural de la COAC. ESPOCH LTDA.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MALO	0	0%
REGULAR	1	33%
BUENO	2	67%
MUY BUENO	0	0%
EXCELENTE	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 10: Organigrama estructural de la cooperativa



Fuente: Tabla N°14

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

De los empleados encuestados de la COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda., el 67% indica que el organigrama es bueno y un 33% que es regular lo que significa que la mayoría cataloga para modificar el mismo.

PREGUNTA N° 5.- ¿El manual de funciones esta actualizado? En la tabla número 15 se muestran que los tres empleados indican que no.

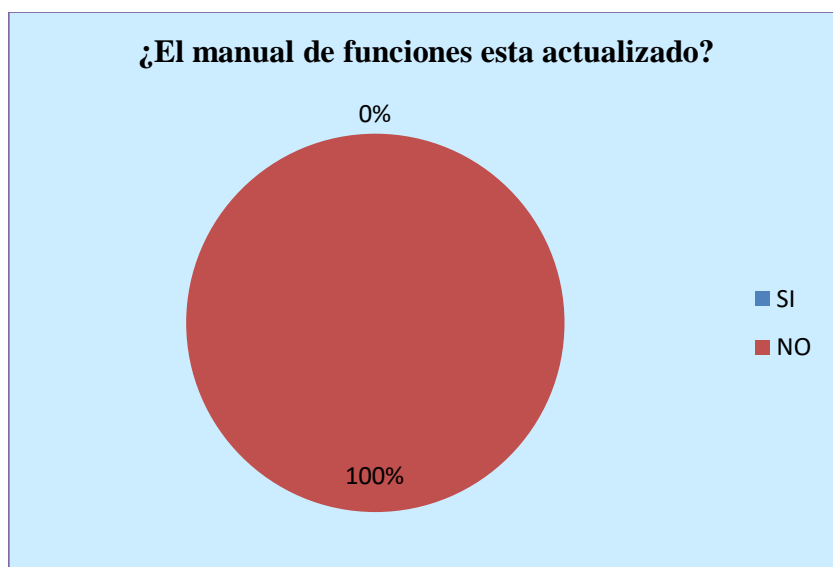
Tabla 15: Manual de Funciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 11: Manual de funciones



Fuente: Tabla N°15

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

La totalidad de los empleados encuestados de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., indican que el manual de funciones no está actualizado esto significa que se debe realizar la actualización inmediata del mismo.

PREGUNTA N° 6.- ¿Existe personal destinado a la recuperación de la morosidad?

En la tabla número 16 se muestran que los tres empleados indican que no existe.

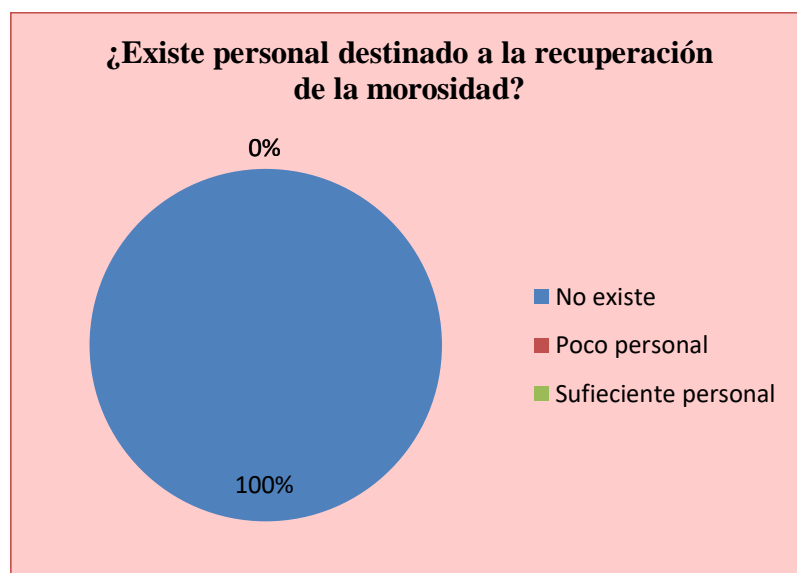
Tabla 16: Personal destinado a la recuperación de morosidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No existe	3	100%
Poco personal	0	0%
Suficiente personal	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 12: Personal destinado a la recuperación de morosidad



Fuente: Tabla N°16

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

Todos los empleados encuestados de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., mencionan que no existe personal destinado a la recuperación de la morosidad lo que perjudica a la cartera vencida de los estados financieros de la entidad.

PREGUNTA N° 7.- Califique Ud. el tipo de liderazgo existente en la cooperativa.

En la tabla número 17 se muestran que los tres empleados indican que es democrático.

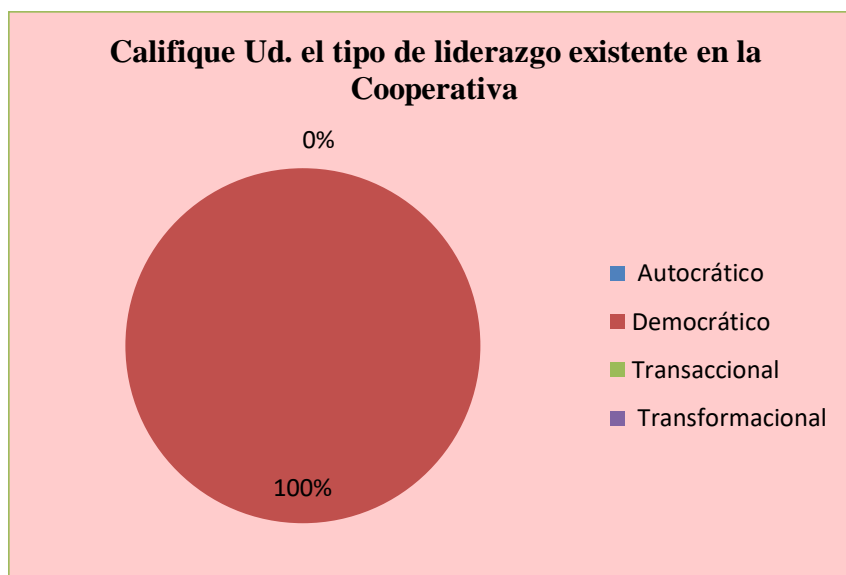
Tabla 17: Liderazgo existente en la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Autocrático	0	0%
Democrático	3	100%
Transaccional	0	0%
Transformacional	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 13: Liderazgo en la cooperativa



Fuente: Tabla N°17

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

El total de empleados encuestados de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., mencionan que en la entidad existe el liderazgo democrático lo que da entender que trabajan de manera ordenada y se respeta el criterio de cada uno de los funcionarios.

PREGUNTA N° 8.- Existe procesos de control interno en la COAC.

POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA. En la tabla número 18 se muestran que los tres empleado dicen que sí.

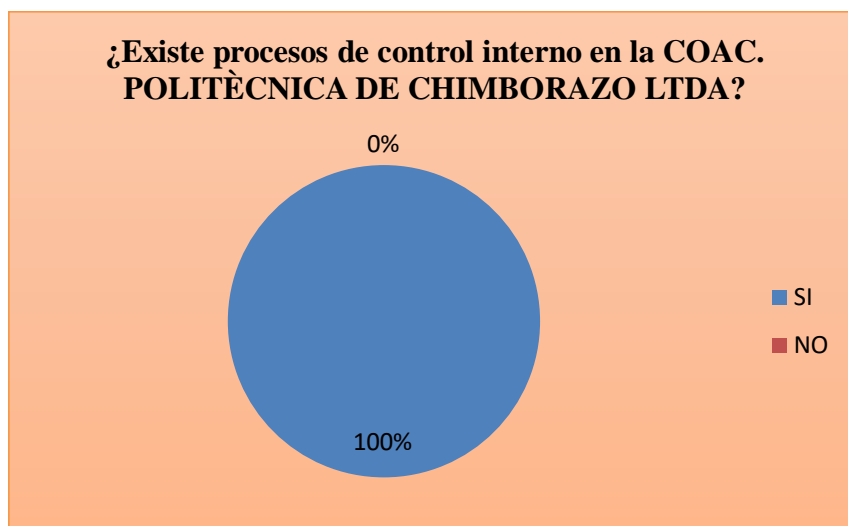
Tabla 18: Procesos de Control Interno

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 14: Procesos de control interno



Fuente: Tabla N°18

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

El total de empleados encuestados de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., indican que en la entidad financiera si existe procesos de control interno nos da a conocer que la cooperativa cuenta con una auditoría actualizada.

PREGUNTA N° 9.- ¿Con qué frecuencia se informa por parte del Departamento de Créditos sobre los niveles de morosidad? En la tabla número 19 se muestran que los tres empleados indican semestralmente.

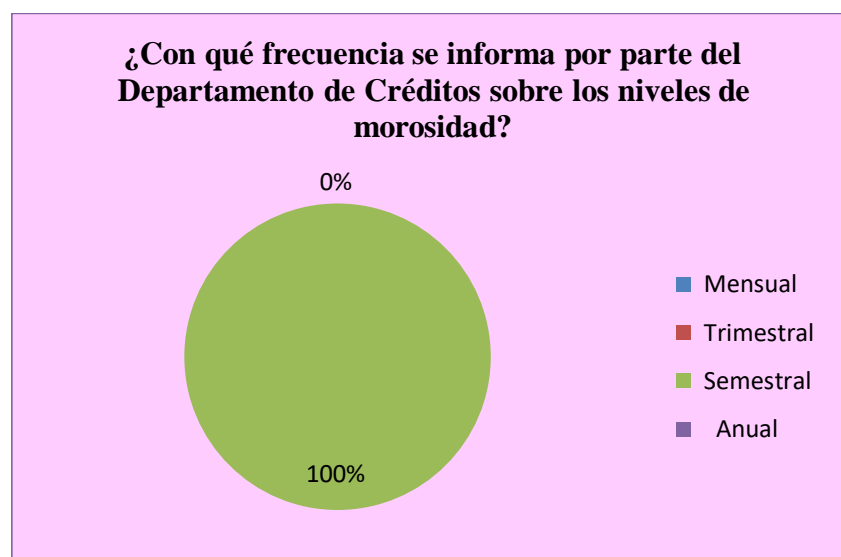
Tabla 19: Dpto. de créditos niveles de morosidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	0	0%
Trimestral	0	0%
Semestral	3	100%
Anual	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 15: Dpto. de créditos niveles de morosidad



Fuente: Tabla N°19

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

En la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., el total de empleados indican que en la entidad financiera el departamento de créditos informa semestralmente sobre los niveles de morosidad es da a entender que mensualmente las cuentas no están al día y perjudica a la liquidez de la misma.

PREGUNTA N° 10.- ¿Existen indicadores de gestión que controlen la gestión financiera? En la tabla número 20 se muestra que los tres empleados indican de manera positiva.

Tabla 20: Indicadores de gestión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	0%
NO	0	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 16: Indicadores de gestión



Fuente: Tabla N°20

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

En la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., la totalidad de empleados mencionan que en la entidad financiera si existen indicadores de gestión que controlen la gestión financiera lo que significa que la eficiencia, eficacia, economía, ecología y la ética dan un paso positivo a la empresa.

PREGUNTA N° 11.- ¿El personal conoce las funciones que debe cumplir? En la tabla número 21 se muestra que los tres empleados indican que sí.

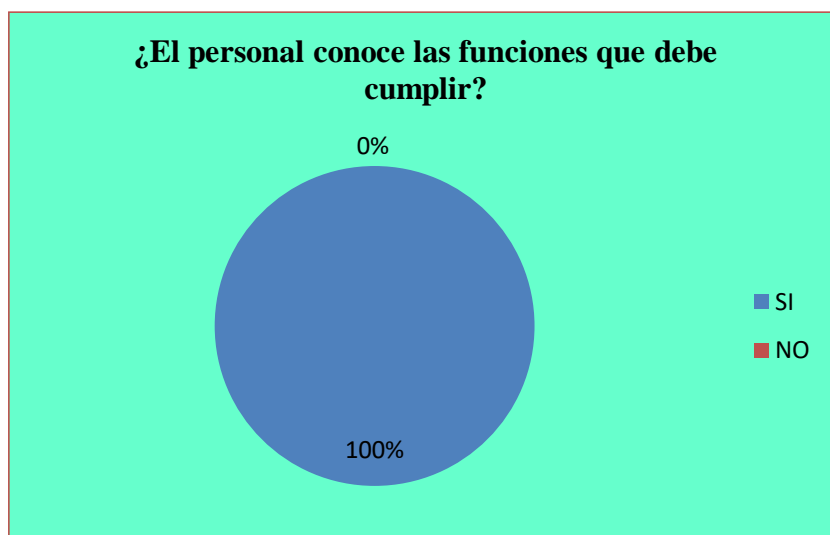
Tabla 21: Personal y sus funciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 17: Personal y sus funciones



Fuente: Tabla N°21

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

En la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., todos los empleados indican que si conocen las funciones que deben cumplir en la entidad financiera esto significa que cada empleado está cumpliendo con su puesto de trabajo.

PREGUNTA N° 12.- ¿Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la institución?

En la tabla número 22 se muestra que los tres empleados indican que es muy importante.

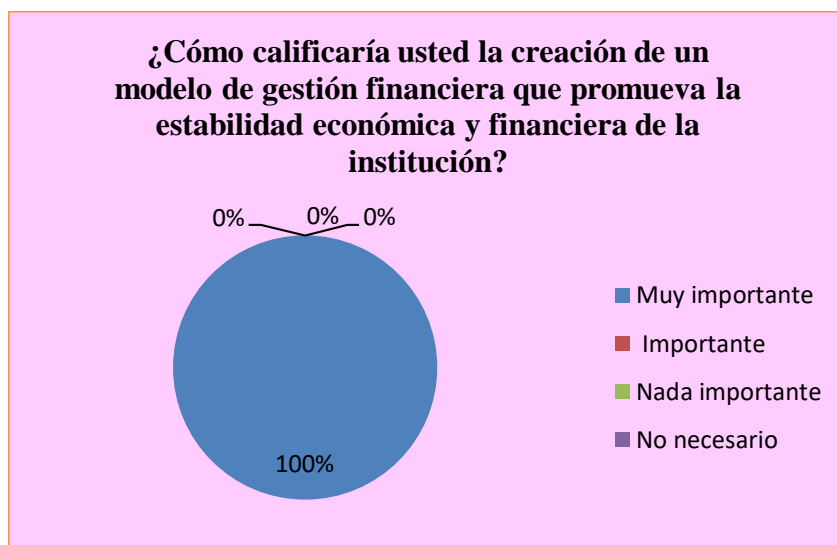
Tabla 22: Modelo de gestión financiera para promover la estabilidad económica.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy importante	3	100%
Importante	0	0%
Nada importante	0	0%
No necesario	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: (Encuestas aplicadas a empleados , 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Gráfico 18: Modelo de gestión financiera para la estabilidad económica



Fuente: Tabla N°22

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

En la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., la totalidad de empleados indican que la creación de un modelo de gestión financiera es muy importante implementar en la entidad con el fin de promover la estabilidad económica y financiera de la misma.

**ENTREVISTA ING. GINO MERINO NARANJO DE LA COAC.
POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.**

1.- ¿Existe un Modelo de Gestión Financiera?

En el interior del Departamento de Créditos no existe un modelo de gestión financiera, será ideal implementar uno para la recuperación de cartera vencida.

2.- ¿Cree usted que un Modelo de Gestión Financiera puede lograr eficiencia en minimizar el índice de morosidad?

Evidentemente, identificando cual es la dificultad que se tiene con los socios que poseen deuda con la entidad, el tener un objetivo claro con los mismos se puede conseguir que se maneje de una manera oportuna la morosidad que tengan.

3.- ¿Qué gestión está realizando la institución para enfrentar al alto índice de morosidad?

Refiriéndose al índice de morosidad, se verifica al cliente que tiene mayor incidencia económica en cuanto a la alta cartera, se mira donde se genera mayores dificultades y se realizan otras gestiones de cobro incluso de orden legal.

4.- ¿Qué tan importante es para Ud. el análisis financiero en la toma de decisiones?

Es muy significativo ya que el análisis de los estados financieros es un componente preciso de mayor decisión sobre créditos e inversiones, además facilita la toma de decisiones para indicar nuevas estrategias en la cooperativa principalmente en la recuperación de cartera vencida a los socios o terceros que tengan interés por la situación económica y financiera de la entidad.

5.- ¿Existen políticas de recuperación de la cartera vencida?

En la actualidad si existe políticas, pero no están bien definidas y en consecuencia la cooperativa enfrenta dificultades constantes de recuperación de cartera morosa siendo el impedimento para crecimiento de la entidad.

3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

Tabla 23: Análisis de Idea a Defender

VARIABLE	DESCRIPCION	VALOR	%	SI	NO
1.- ¿Existe un Modelo de Gestión Financiera?	NO				X
1.- ¿Existe en la COAC. POLITÈCNICA DE CHIMBORAZO LTDA., un Modelo de Gestión Financiera?	NO	275	100%		X
5.- ¿Está de acuerdo con los montos establecidos para los créditos?	SI	275	100%	X	
4.- ¿Califique Ud. el organigrama estructural de la COAC. POLITÈCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.?	SI	67	67%	X	

Fuente: (Encuestas realizadas a socios y empleados, 2018)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

Análisis

La idea a defender plateada en este trabajo de titulación se refiere a que el Modelo de Gestión Financiera contribuirá a minimizar el índice de morosidad en la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., determinando las encuestas realizadas a los socios, empleados y la entrevista dirigida al gerente., respondieron en la pregunta N° 1 acerca de la existencia de un Modelo de Gestión Financiera el 100% indican que no, justificando de esta manera la necesidad de manera inmediata de presentar la propuesta para de esta manera ser un aporte al crecimiento económico de la cooperativa, por ello la necesidad de realizar la gestión financiera oportuna, para que exista mayor seguimiento en el cobro de cartera vencida.

En cuanto a la encuesta realizada a los socios en la pregunta N° 5 el 100% mencionan que si están de acuerdo con los montos establecidos para los créditos que otorgan en la entidad financiera y la pregunta N° 4 realizada por los empleados un 67% nos indica que el organigrama estructural es bueno para la empresa y un 33% que es regular, para ello e debería realizar estrategias para estabalecer4 un organigrama solo con las funciones que necesite la cooperativa.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

4.1.1 Introducción al Modelo de Gestión Financiera en la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.

La ejecución de un Modelo de Gestión Financiera, ayudará a mejorar errores habidos dentro de la Cooperativa, también es una pauta para sus funcionarios a un mejor desarrollo en sus tareas dando paso de esta manera a un mejor desenvolvimiento en la eficacia de la cuenta cartera vencida.

El contexto del actual Modelo se traza en base al diagnóstico de la cartera vencida, se realizó el estudio del análisis horizontal de los Estados Financieros de los años 2016 y 2017, ajustados mediante el manual de procesos, análisis de los índices financieros, seguimiento y cobranza por ende los mismos ayudarán a minimizar el índice de morosidad en la cartera vencida actual.

4.1.2 Planteamiento de los Objetivos del Marco Propositivo

- ✓ Ayudar con equipos indispensables al personal implicado en la zona de créditos, con el fin de la recuperación de la cartera morosa y optimizar su gestión.
- ✓ Desarrollar estrategias que cumplan con los fines propuestos para minimizar el índice de morosidad en la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.

4.2 CONTENIDO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

4.2.1 Planificación

4.2.2 Organización

4.2.3 Dirección

4.2.4 Control

Para realizar el contenido del Modelo de Gestión Financiera exponemos a continuación los siguientes parámetros:

Tabla 24: Modelo de Gestión Propuesto



Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

4.2.1 Planificación

4.2.1.1 Datos generales de la Institución

Tabla 25: Datos generales de la Cooperativa

Nombre:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Politécnica de Chimborazo Ltda.
Tipo:	Popular y solidario/Sistema Financiero Popular y Solidario Cooperativa de Ahorro y Crédito
Responsabilidad:	Limitada
Fecha de creación:	19 de diciembre de 1980
Provincia:	Chimborazo
Cantón:	Riobamba
Parroquia	Licán
Dirección:	Panamericana sur en el interior de la ESPOCH, Edificio: ESPOCH kilometro uno y medio.
Teléfono:	032998200
Mail:	villacresb@yahoo.es

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., 2017)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

4.2.1.2 Base Legal

La Dirección Nacional de Revisión y Registro de la Intendencia del Sector Financiero Popular y Solidario, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario mediante Resolución NSEPS-ROEPS-2013-000707, del 6 de mayo del 2013, aprobó los Estatutos de nuestra Institución, razón por la que tiene vida jurídica y se encuentra ubicada como COOPERATIVA DE SEGMENTO II (*COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda., 2014*)

4.2.1.3 Misión

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito comprometida con la transformación social y económica del asociado y su familia, brinda servicios personalizados e integrales para satisfacer las necesidades de sus socios: profesores, servidores y trabajadores de la ESPOCH, con ética profesional, transparencia y rentabilidad. (*COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda., 2014*)

4.2.1.4 Visión

Al año 2020 seremos una Cooperativa de excelente desarrollo social, económico y cultural de la comunidad Politécnica, con un crecimiento sostenible y equilibrado, con productos y servicios de calidad, respaldados por un equipo de trabajo altamente eficiente, para el bienestar de los asociados. (*COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda., 2014*)

4.2.1.5 Valores

La Cooperativa se fundamenta en los valores universales de:

- ✓ Ayuda mutua
- ✓ Responsabilidad Social
- ✓ Democracia

- ✓ Igualdad
- ✓ Equidad
- ✓ Solidaridad (*COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda., 2014*)

4.2.1.6 Principios

La Cooperativa se fundamenta en los principios universales enunciados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) de:

- ✓ Adhesión abierta y voluntaria
- ✓ Control democrático de los socios
- ✓ Participación económica de los socios
- ✓ Autonomía e independencia
- ✓ Educación, capacitación e información
- ✓ Cooperación entre cooperativas
- ✓ Compromiso con la comunidad (*COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda., 2014*)

4.2.1.7 Políticas Cooperativistas

- ✓ Desarrollo integral del asociado
- ✓ Fomento de la economía popular y solidaria
- ✓ Identificación y apoyo constante a nuevos sectores empresariales emergentes.
- ✓ Desarrollo permanente de productos de calidad y a las necesidades del socio.
- ✓ Transparencia y responsabilidad de la información como de las actividades desarrolladas por la COACPOCH LTDA. (*COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda., 2014*)

4.2.1.8 Objetivo

Mejorar los servicios cooperativistas con eficiencia, eficacia y oportunidad a docentes, servidores, obreros y jubilados, permitiendo la ayuda económica financiera con pertinencia y Calidad. (*COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda., 2014*)

4.2.1.9 Servicios de la Cooperativa

Servicios Financieros Básicos

- ✓ Apertura de Cuentas de Ahorro
- ✓ Depósito a Cuentas de Ahorro
- ✓ Retiro de dinero por ventanilla de la propia entidad
- ✓ Cancelación o cierre de Cuentas de Ahorros
- ✓ Activación de Cuentas de Ahorro
- ✓ Emisión y entrega de Estados de Cuenta de Ahorros
- ✓ Servicio de recaudación: convenios casas comerciales de la ciudad. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., 2014)

4.2.1.10 Diagnóstico de la Cartera de Créditos

Mediante el análisis de la cartera vencida se realizó con información obtenida de parte de datos del balance general de los años 2016-2017, los mismos fueron otorgados por la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.

Tabla 26: Fondos Disponibles

FONDOS DISPONIBLES 2017			
CÓDIGO	CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
1001	Caja	30931,53	85,15
1003	Bancos y otras instituciones financiera	5071,17	13,96
1004	Efectos de cobro inmediato	322,06	0,88
	TOTAL FONDOS DISPONIBLES	36324,76	100%

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., 2017)

Elaborado por: Fernanda Bravo

Análisis

Caja muestra sumas de \$30931,53 y representa el 85,15% y es el mayor grado de este grupo, esto es por las afinidades de los depósitos y cancelaciones de cupos en los créditos concedidos, con mayor fluidez para realizar regularizados en nuevos préstamos y así poder determinar los consumos corrientes de la entidad financiera.

La cuenta Bancos y otras instituciones financieras con sumas de \$5071,17 y su porcentaje del 13,96% esto es por los fondos que se conservan como una instancia de control interno, resultando en poder contar con existencias para así poder tener dinero masivo de cuentas ahorristas.

Los Efectos de cobro inmediato hace referencias la cantidad de \$322,06 y el 0,88% estos don valores por cobrar y no se puede considerarlos como líquidos., son valores que ayudan a la liquidez de la cooperativa.

- ✓ **Cartera bruta.-** Es el total de la Cartera de Créditos de una entidad financiera sin reducir la provisión de créditos incobrables.

Tabla 27: Cartera de Créditos

AÑOS	CARTERA DE CRÉDITOS
2015	127353,07
2016	84868,84
2017	76644,08

Fuente: (COAC. *Politécnica de Chimborazo* , 2017)

Elaborado por: Fernanda Bravo

Análisis

En el siguiente análisis vamos a dar a conocer sobre la carteara bruta de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., en estos tres años consiguientes ha obtenido una depreciación considerable, en el año 2015 existe una cartera de \$127353,07 al 2016 existe un decrecimiento de \$84868,84 para el año 2017 hay la cantidad de \$76644,08 en relación al año 2016 tenemos una disminución de \$8224,76 en la demanda de crédito que tiene la empresa con los productos y servicios que ofrece.

✓ **Cartera bruta de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.**

Tabla 28: Cartera de Créditos

CARTERA DE CRÉDITOS 2017		
CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
Cartera Créditos Microcréditos por vencer	70308,17	70,29 %
Cartera de créditos para microcrédito que no devenga interés	8244,73	8,24%
Cartera de créditos de microcrédito vencida	37822,75	37,81%
Provisión para créditos incobrables	-16358,05	-16,35%
TOTAL CARTERA DE CRÉDITOS	100017,6	100%

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., 2017)

Elaborado por: Fernanda Bravo

Análisis

Mediante la cartera de crédito de la COAC. Politécnica de Chimborazo en su mayoría representada por la Cartera Microcrédito por vencer, con la cantidad de \$70308,17 y con su participación de 70,29 % esto nos genera un valor muy definido de entrada de efectivo, en su proporción a los beneficios que son cancelados por los socios con ello contribuyen a solventar la necesidad diaria de la empresa, continuando con la Cartera de Microcréditos Vencida con un 37,81% esto causado por no haber un proceso de cobranza establecido impidiendo dar un seguimiento para su futura recuperación.

Tabla 29: Obligaciones con el público

OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO 2017			
CÓDIGO	CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
2001	Depósito a la vista	58615, 55	67,48
2003	Depósito a plazo	21283,00	24,50
2005	Depósitos restringidas	6952,78	8,00
	Total obligaciones con el público	86851,33	100%

Fuente: Estados financieros de la COAC. Politécnica de Chimborazo

Elaborado por: Fernanda Bravo

Análisis

La cuenta depósito a la vista representa la cantidad de \$58615,55 y un porcentaje del 67,48% esto es con los pagos que se realiza con el socios cuando así se disponga, estos son fondos de terceros de la empresa, la entidad tiene que tener bastante capital para solventar salidas de capital. La cuenta depósitos a plazo presenta el monto de \$21283,00 y su porcentaje del 24,50% esto debido a que la empresa conserva fondos de pólizas acumuladas para un tiempo determinado entre los involucrados, así mismos la cooperativa es comprometida en regresarlos en un plazo determinado más el interés en el tiempo acordado. Y la cuenta Depósitos restringidos se refiere a las obligaciones realizadas a la entidad con depósitos y por situaciones de su interior son bloqueados hasta poder solventar la situación y no se han hecho efectivos así la entidad debe estar en capacidad de poder solventarlos el monto es de \$6952,78 y su porcentaje corresponde al 8,00%.

Tabla 30: Capital Social

CAPITAL SOCIAL 2017			
CÓDIGO	CUENTAS	VALOR	PORCENTAJE
3002	Aporte de socios	18367,47	100
	Total capital social	18367,47	100%

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., 2017)

Elaborado por: Fernanda Bravo

Análisis

En el capital social de la cooperativa se encuentran las aportaciones de sus socios con el 100% de su participación con una suma de \$18367,47 están son producidas del aporte inicial y de sus aumentos de capital que se encuentran legalmente en el reglamento por el estatuto de la entidad, estos son sumas como el financiamiento de la cooperativa.

ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADOS FINANCIEROS 2016-2017

Tabla 31: Fondos disponibles años 2016-2017

FONDOS DISPONIBLES					
CÓDIGO	CUENTAS	2016	2017	DIFERENCIA	%
1001	Caja	6875,25	30931,53	24056,28	349,89
1003	Bancos y otras instituciones financiera	1265,72	5071,17	3805,45	300,65
1004	Efectos de cobro inmediato	267,53	322,06	54,53	20,38

Fuente: Estados financieros de la COAC. Politécnica de Chimborazo

Elaborado por: Fernanda Bravo

Análisis

La enumeración caja indica un incremento de 349,89% y el precio de \$24056,28 debido a la introducción del aumento de capital en la entidad financiera, también por haber producido más cantidad de las operaciones de crédito, esto induce a los pagos mayores de parte de sus socios por los créditos hechos en la empresa. La cuenta Bancos se incrementó en un 300,65%, y la suma de \$3805,45 esto por sus depósitos de los valores disponibles como una orden de seguridad.

La cuenta Efectos de cobro inmediato acrecienta su valor en \$54,53 y un 20,38%, esto debido a cheques que en si no son dineros que se consideren disponibilidad enseguida para la institución.

Tabla 32: Cartera de créditos 2016-2017

CARTERA DE CRÉDITOS 2016-2017				
CUENTAS	2016	2017	DIFERENCIA	%
Cartera Créditos Microcréditos por vencer	47392,86	90308,17	46915,31	98,99
Cartera de créditos para microcrédito que no devenga interés	30165,33	8244,73	-29120,6	-96,53
Cartera de créditos de microcrédito vencida	40888,66	37822,75	16934,09	41,41
Provisión para créditos incobrables	16358,05	16358,05	0	0,00 %
TOTAL CARTERA DE CRÉDITOS	134804,9	120017,6	-14787,3	-10,96

Fuente: Estados financieros de la COAC. Politécnica de Chimborazo

Elaborado por: Fernanda Bravo

Análisis

En relación a los créditos otorgados vemos las variaciones que se especifican a continuación:

Cartera de Créditos Microcréditos por vencer incrementa en un 98,99% y una suma de \$46915,31 esto debido a la aprobación optimista del producto financiero y a sus habilidades en su autorización con la entidad.

Cartera de créditos para microcrédito que no devenga interés hay una disminución en el -96,53 y la cantidad de \$-29120,6 esto es causado por la demanda decreciente de este crédito que es un beneficio en su mayoría a la población.

Cartera de créditos de microcrédito vencida 41,41% y un suma de 16934,09 a los cambios efectuados en la cobranza.

Tabla 33: Obligaciones con el pueblo 2016-2017

OBLIGACIONES CON EL PUEBLO 2016-2017					
CÓD.	CUENTAS	2016	2017	DIFERENCIA	%
2001	Depósito a la vista	71514,66	58615, 55	-12899,11	-18,03%
2003	Depósito a plazo	39392,00	21283,00	-18109	-45,97%
2005	Depósitos restringidas	11863,68	6952,78	-4910,9	-41,39%
	TOTAL OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	122770,34	86851,33	-35919,01	-29,25%

Fuente: Estados financieros de la COAC. Politécnica de Chimborazo

Elaborado por: Fernanda Bravo

Análisis

Depósito a la vista disminuyo en un -18,03% y una suma de \$-12899,11 esto causa por la realidad actual que vive nuestro país, por ello los socios aseguran su dinero haciendo retiros de la entidad.

Depósito a plazo disminuyo con un -45,97% y la suma de \$-18109, esto debido a que los socios hacen transferencias a otras instituciones más influencias con ello asegurando sus ahorros.

Tabla 34: Capital Social 2016-2017

CAPITAL SOCIAL					
CÓDIGO	CUENTAS	2016	2017	DIFERENCIA	%
3002	Aporte de socios	9756,58	18367,47	8610,89	88,25
	Total capital social	9756,58	18367,47	8610,89	88,25

Fuente: Estados financieros de la COAC. Politécnica de Chimborazo

Elaborado por: Fernanda Bravo

Análisis

La cuenta capital o aporte de socios ha incrementado en una suma de \$8610,89 y su porcentaje 88,25% se ha obtenido gran utilidad en los periodos estudiados, la misma que solventa los gastos corrientes de la empresa y que la misma sea de uso para la incrementación el aporte del capital.

Tabla 35: Resultados 2016-2017

RESULTADOS					
CÓD.	CUENTAS	2016	2017	DIFERENCIA	%
3501	Utilidades o excedentes acumulados	4345,98	4345,98	0	0,00%
3502	Pérdidas acumuladas	-54680,00	-54680,00	0	0,00%
3503	Utilidad del ejercicio	-43980,71	35,76	44016,47	100,08%
3504	Pérdida del ejercicio	-3785,82	-3785,82	0,00	0,00%
	TOTAL RESULTADOS	-98100,55	-54084,08	-44016,47	-44,86

Fuente: Estados financieros de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.

Elaborado por: Fernanda Bravo

Análisis

La cuenta Utilidad del ejercicio con código 3503 obtenido de los estados financieros de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., existe una disminución del 100,08% pero esto no quiere dar a entender que no ha existido una utilidad en el año 2016, sino más bien en este período ya está distribuido para empleados, servicio de rentas internas y otros por tratar.

Tabla 36: Distribución de la Cartera total de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.

DESCRIPCIÓN	2016	2017	V. ABSOLUTA	V. RELATIVA
Cartera créditos por vencer	35473,08	70308,17	34835,09	98.2
Cartera de créditos que no devenga interés	40418,04	8244,73	-32173,31	-79.6
Cartera de créditos vencida	55835,09	37822,75	-18012,34	-32,25
TOTAL CARTERA DE CRÉDITOS	131726,21	116375,65	-15350,56	-13,65

Fuente: COAC. Politécnica de Chimborazo

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

Mediante los datos tomados de los estados financieros de la cooperativa se muestra la tabla número 32, en el año 2017 se estima la disminución de cartera total de -13.65% relacionando con el año 2016, esto significa que la institución satisface sus necesidades de préstamos mejor que el anterior año. La cartera vencida redujo con un -32,25% relacionado al año anterior, es necesario recuperarla para con ello evitar las perdidas en créditos. También la cartera que no devenga interés su disminución es del 79,6%.

Al final observamos que la cartera actual subió con un 98,2% debido a la creciente de la cartera de crédito bruta, aún no está en un estado de mora, la perdona encargada del caso debe estar pendiente que la misma no pase a cartera vencida.

✓ Según buro de crédito su calificación

Tabla 37: Reportaje según Buro de Crédito

AÑOS	REPORTE SEGÚN CALIFICACIÓN DE CRÉDITO					
	A	B	C	D	E	TOTAL
2016	90308,17	37822,75	65597,85	73254,30	38244,73	305227,8
	29,58	12,39	21,49	23,99	12,52	100%
2017	86835,09	35418,04	38398,3	55652,60	16241,62	232545,65
	37,34	15,23	16,51	23,93	6,98	100%

Fuente: COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis:

Mediante el manual y estatuto de créditos de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. La problemática de los créditos serán los que poseen calificación C, D, o E en el buró de crédito será negada su solicitud, hasta que trate de solucionar su obligaciones con la entidad y otorgue un certificado del mismo.

Riesgo de crédito: Es la probabilidad de pérdida que asume la entidad como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales asumidas por la contraparte.

Riesgo normal: Corresponde a las operaciones con calificación A1, A2 o A3.

Riesgo potencial: Corresponde a las operaciones con calificación B1 o B2.

Riesgo deficiente: Corresponde a las operaciones con calificación C1 o C2.

Riesgo dudoso recaudo: Corresponde a las operaciones con calificación D.

Riesgo pérdida: Corresponde a las operaciones con calificación E.

Es de mucha importancia indicar que un 37,34% se encuentra en calificación A y B con una suma de \$86835,09 en el año 2017 esto es buena señal para la entidad financiera es alto el porcentaje del total de la cartera y es preocupante el riesgo en que se encuentra dentro de la calificación D para el año 2017 con un porcentaje 23,93% y un valor de 55652,60\$ lo que significa que tenemos en riesgo dudoso recaudo son créditos problemáticos.

La cooperativa otorgará el siguiente tipo de crédito:

✓ Crédito de Consumo Prioritario:

Es el otorgado a personas naturales, destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario.

Tabla 38: Crédito consumo prioritario

Tipo de Crédito	Plazo máximo
Consumo Prioritario	Hasta 5 años

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

Mediante la breve observación a la tabla de cartera bruta de tipo de crédito, toda la cartera consta distribuida en microcréditos con el 100% según corresponde; este tipo de crédito tiene mayor demanda en toda la entidad, los mismos que están designados a financiar acciones en un mínimo grado de producción, mercado o servicios.

Indicadores financieros aplicados a la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.

LIQUIDEZ

1. Razón Corriente

Tabla 39: Razón Corriente

RAZON CORRIENTE	AÑO	FÓRMULA	\$	%
Activo Corriente\Pasivo Corriente	2016	92405,13/135662,49	0,68	68,11
	2017	100806,52/88679,13	1,13	113,67

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2016-2017)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

La cabida de afrontar las obligaciones financieras, compromisos a corto plazo con capitales invertidos en los activos, existe maximización de incremento en asimilación del anterior año, no es muy representativa para la entidad financiera, si se lograría pagar todas las obligaciones, la empresa en el año 2016 por cada 1 dólar se tiene 0,68 ctvs., y para el año 2017 cada 1 dólar se tiene 1,13 ctvs., de dólar.

2. Prueba Ácida

Tabla 40: Prueba Ácida

PRUEBA ÁCIDA	AÑO	FÓRMULA	\$	%
Activo Corriente - Inventarios /Pasivo Corriente	2016	92405,13-67607,79/135662,49	0,18	18,27
	2017	100806,52-60374,04/88679,13	0,45	45,59

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2016-2017)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

El enfrentamiento de los deberes financieros, las deudas a un corto plazo con recursos invertidos en sus activos, menos los de cartera de crédito, posee un incremento en el año 2016 por cada 1 dólar se tiene 0,18 ctvs., de dólar y para el año 2017 por cada 1 dólar invertido se tiene 0,45 ctvs., de dólar, esto nos indica que la empresa no cuenta con recursos indispensables sea el caso que los prestamistas requieran los pasivos en un momento inesperado.

EFICIENCIA

3. Margen Bruto de Utilidad

Tabla 41: Margen Bruto de Utilidad

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	AÑO	FÓRMULA	\$	RESULTADOS
Utilidad Bruta/Ventas * 100	2016	-35736,7/35556,61*100	-1,00	-100,5%
	2017	-1704,51/16709,45*100	-0,10	-10.2%

Fuente: Estados Financieros COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

La empresa no tiene capacidad para cubrir los gastos operacionales y no operacionales, esto casado por cada dólar invertido en el año 2016 hay -1,00 dólar y para el año 2017 con -0,10 ctvs., aquello hace mención que la cooperativa no posee recurso para enfrentar los gastos.

4. Rentabilidad sobre Venta

Tabla 42: Rentabilidad sobre Venta

RENTABILIDAD SOBRE VENTA	AÑO	FÓRMULA	\$	RESULTADOS
Utilidad Neta/Ventas*100	2016	-43870,34/35556,61*100	-1,23	-123,38%
	2017	-3635,61/16709,45*100	-0,21	-21,75%

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2016-2017)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

La entidad financiera no tiene capacidad para cubrir otros ingresos y otros gastos, esto es ocasionado por cada dólar invertido en el año 2016 existe -1,23 dólar y para el año 2017 con -0,21 ctvs., de dólar aquello hace mención que la empresa no posee recursos para enfrentar otros gastos e ingresos.

5. Rentabilidad sobre Activos

Tabla 43: Rentabilidad sobre Activos

RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	AÑO	FÓRMULA	\$	RESULTADOS
Utilidad Bruta/Total Activo	2016	-35736,7/86797,51	-0,41	-41,17
	2017	-1704,51/116582,98	-0,01	-1,46

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2016-2017)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

Dentro de la rentabilidad sobre activos tenemos que en el año 2016 existe una reducción del -0,41 ctvs., de dólar significa que para el año 2016 la empresa marchó mal, para el año 2017 la entidad solo perdió -0,01 de dólar y va marchando de una manera acelerada a dar buenos resultados.

6. Rentabilidad sobre Patrimonio

Tabla 44: Rentabilidad sobre Patrimonio

RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	AÑO	FÓRMULA	\$	RESULTADOS
Utilidad Neta/Patrimonio	2016	43870,34/37862,97	1,15	115.86%
	2017	3635,61/16804,72	0,21	21,63

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2016-2017)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

En el análisis realizado a la rentabilidad sobre patrimonio nos indica que para el año 2016 hubo 1,15 ctvs., de dólar de rentabilidad y para el año siguiente 2017 disminuyo con 0,21 ctvs., lo que no existe un manual de procesos muy bien definido.

ATRIBUTO DE CARTERA

7. Índice de morosidad

Tabla 45: Índice de Morosidad

ÍNDICE DE MOROSIDAD	AÑO	FÓRMULA	\$	RESULTADOS
Cartera Vencida/Cartera Total	2016	55835,09/131726,21	0,42	42,48%
	2017	37822,75/116375,65	0,32	32,50%

Fuente: Reporte general de la cartera COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

Se hace mención que la morosidad de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. Para el año 2016 era del 42,48% y en el año 2017 de un 32,50%, esto nos indica que supera la mora cuando lo establecido por la SEPS, es solo hasta un 10% no quiere decir que sobrepasa lo establecido.

8. Cartera en Riesgo

Tabla 46: Cartera en Riesgo

CARTERA EN RIESGO	AÑO	FÓRMULA	\$	RESULTADOS
Cartera Vencida por más de 30 días/Total de cartera	2016	30356,89/131726,21	0,23	23,04%
	2017	16017,47/116375,65	0,13	13,76%

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2016-2017)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

En la cartera en riesgo, se establece que la cartera con riesgo de no pagarse es de un 23,04% en el año 2016, por consiguiente el 13,76% en el año 2017, afirmando que la entidad financiera no ha poseído una tolerable política de recuperación de dineros como prestamos en diferentes situaciones.

9. Riesgo Crediticio

Tabla 47: Riesgo Crediticio

RIESGO CREDITICIO	AÑO	FÓRMULA	\$	RESULTADOS
Cartera Vencida+ Cartera que no devenga interés/Total de cartera	2016	55835,09+30165,33/131726,21	0,65	65,28%
	2017	16017,47+8244,73/116375,65	0,20	20,84%

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2016-2017)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

El riesgo crediticio de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., decrece comparado al año 2016 que es del 65,28% y para el año 2017 de un 20,84% del total de cartera de créditos, esto indica que la empresa tiene eficiencia y en futuros resultado deberá alertarse, ya que son los posibles créditos sin poder cobrarse.

10. Endeudamiento

Tabla 48: Endeudamiento

ENDEUDAMIENTO	AÑO	FÓRMULA	\$	RESULTADOS
Pasivo total con terceros/Activo total	2016	112908,76/87896,51	1,28	128,45%
	2017	95848,32/116563,97	0,82	82,22%

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2016-2017)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

Mediante la interpretación de endeudamiento, por cada dólar que la entidad tenga en el activo, debe 1,28 ctvs., de dólar para el año 2016 y 0,82 ctvs., de dólar para el 2017, esta es la participación de los prestamistas sobre los activos de la empresa.

11. ÍNDICE DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS

Tabla 49: Índice de desarrollo de nuevos productos

ÍNDICE DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS	AÑO	FÓRMULA	\$	RESULTADOS
Pasivo corriente/Pasivo total con terceros	2016	125662,49/112908,76	1,11	111,29%
	2017	88658,26/95848,32	0,92	92,49%

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2016-2017)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Análisis

Mediante el análisis, a medida que la deuda se establece en el pasivo corriente, en el año 2016 hay un rango de \$1,11 y para el 2017 un rango de \$0,92 , esto significa que sobrepasa el resultado obtenido mayor a 1 en el año 2016 esto atentaba contra la solvencia de la entidad financiera.

4.2.1.11 Manual de créditos

Determinación de los Sujetos de Crédito

Son sujetos de crédito las personas naturales, que reúnen condiciones y requisitos establecidos por la Ley. (*COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014*)

Los Docentes, Empleados, Obreros y Jubilados, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, y los empleados de la Cooperativa bajo relación de dependencia con (Instructivo especial), que cumplan con los siguientes requisitos: (*COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014*)

- a) Ser socio activo.
- b) Depositar el encaje correspondiente al crédito solicitado.
- c) Calificación del crédito.
- d) Estar al día en el pago de los aportes mensuales:

Ahorro cautivo

Certificados de aportación

Seguro de vida

- c) Estar al día en el pago de las obligaciones crediticias.

No ser garante de socio en mora.

- d) Cumplir positivamente en la calificación del buró de crédito con A o B.
- e) El socio que tenga calificación C, D o E en el buró de crédito, será negada su solicitud, hasta cuando solucione sus obligaciones con la entidad financiera y presente un certificado de la misma.
- f) Contar con el nombramiento o contrato de docentes, empleados, obreros y los jubilados que hayan pertenecido a la ESPOCH y se encuentren al día en sus obligaciones.
- g) No constar en la lista del CONSEP, ni su cónyuge ni sus garantes.

- h)** El monto y plazo de los créditos solicitados por los socios contratados, dependerá de la vigencia del contrato.
- i)** Presentar copias de cédulas de identidad y certificado de votación vigente del solicitante, garante/s y cónyuges; pre-roles del deudor, garantes y un servicio básico.
- j)** Firmar la autorización de descuento en rol de pagos, o en el Banco del Pacífico para cubrir la obligación del préstamo otorgado. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

El mercado objetivo al cual la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Politécnica de Chimborazo” Ltda., enfoca su producto crediticio corresponde a personas naturales, que hayan cumplido los 18 hasta los 63 años de edad a: Docentes, Empleados, Obreros y jubilados de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a los empleados de la Cooperativa que sean afiliados. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Etapas en la Concesión de Créditos

a) Evaluación y visita a solicitantes:

Una vez receptada la solicitud de crédito, se procede con la recolección de información, documentos y datos necesarios para realizar los análisis pertinentes como económicos, financiero, de moralidad del socio, entre otros. En esta etapa se deberá verificar la consistencia y veracidad de la información obtenida, pudiendo incluir visitas personalizadas. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

b) Propuesta y recomendación para aprobación de créditos:

Posterior a la etapa de evaluación y visita, si el oficial de crédito recomienda la aprobación del mismo, realizará la propuesta al correspondiente nivel de aprobación. Si el oficial de crédito no recomienda la aprobación de la solicitud, entonces finaliza el proceso. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

c) La propuesta deberá encontrarse documentada y contener como mínimo:

Condiciones del financiamiento

Análisis de la información financiera y capacidad de pago, presentada por el solicitante.

Determinación de la voluntad de pago

Historial de crediticio (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

d) Decisión de aprobación:

La aprobación o negación de las solicitudes se realizará de acuerdo a los niveles establecidos en este manual. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

e) Seguimiento y recuperación:

Posterior al desembolso del crédito se deberá realizar las gestiones de seguimiento y recuperación de la operación concedida de forma permanente, evitando el vencimiento de las cuotas pactadas en los plazos establecidos. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Condiciones a cumplir en la concesión de créditos

Para la concesión de créditos, se debe cumplir como mínimo con las siguientes condiciones:

Contar con una solicitud de crédito debidamente llena y firmada por el solicitante de crédito. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Verificar en toda operación la cédula de identidad original del solicitante, garante y sus cónyuges, si los tuviere. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Para la evaluación de una solicitud de crédito se deberá contar con los datos actualizados de créditos vigentes y garantías. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Comprobar los ingresos que el solicitante declara con todos los documentos originales de respaldo necesarios, los mismos que deberán ser confiables y encontrarse actualizados. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

En caso de créditos aprobados bajo condiciones especiales, debe contar con la constancia de la aprobación del Consejo de Administración. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Contar con el reporte que demuestre el análisis realizado de la solicitud de crédito y las conclusiones acerca de su aprobación o rechazo. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Para el otorgamiento del crédito es necesario que se haya realizado inspecciones y verificaciones sobre la actividad productiva o comercial del socio. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Realizar el desembolso solo después de aprobado el crédito por el nivel correspondiente. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Si el solicitante registra atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones con la cooperativa, no se deberá otorgar un crédito. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Todo crédito aprobado será desembolsado en la cuenta del socio. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Para realizar el desembolso del préstamo en la cuenta del socio, se deberá tener previamente firmados los documentos de crédito; esto es, el contrato de préstamo y la tabla de pagos o el pagaré según sea el caso, y de acuerdo a las condiciones del crédito aprobado. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Análisis y Evaluación de un Crédito

Los niveles de aprobación deberán evaluar como mínimo los siguientes aspectos:

- ✓ Estabilidad del socio y de la actividad que constituye la fuente de pago.
- ✓ Estabilidad del garante, si lo tuviere, y de la actividad económica que realiza.
- ✓ Referencias bancarias, personales o comerciales.
- ✓ Historial crediticio en la cooperativa y en el sistema financiero.
- ✓ Condiciones financieras:

Monto.- El monto a concederse debe encontrarse relacionado a la capacidad de pago, a la viabilidad de la actividad a financiar y a las garantías. El monto otorgado a una misma persona natural no deberá superar el 20% del patrimonio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Politécnica de Chimborazo” Ltda. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Los dividendos (capital, intereses y Seguro de Desgravamen) se cobrarán de acuerdo al tipo de crédito concedido y podrán devengarse mensualmente. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Plazo.- Los plazos deberán ser coherentes con el destino de crédito, con el monto y tipo de crédito, los cuales no podrán superar los máximo establecidos en el presente manual. Otros aspectos que determinen los niveles de aprobación o en Consejo de Administración. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Responsabilidades de los Niveles de Aprobación

Consejo de Administración

Aprobar las operaciones de crédito y contingentes con personas naturales vinculadas. Reportar al consejo de vigilancia las operaciones de crédito y contingentes con personas vinculadas, el estado de los mismos y el cumplimiento del cupo establecido. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Aprobar refinanciamientos y reestructuraciones.

Aprobar las operaciones de crédito por sobre los límites establecidos para la administración.

Conocer el informe de gestión de crédito presentado por el área de crédito.

Aprobar el manual de crédito.

Definir los límites de endeudamiento sobre la capacidad de pago de los empleados de la entidad. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Conocer y disponer la implementación de las observaciones y recomendaciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Las demás establecidas en los estatutos de la entidad.

Gerente

Proponer las tasas de interés de los créditos que otorgue la cooperativa, en función a un análisis técnico realizado; con la frecuencia que defina el Consejo de Administración., (Se deberá considerar las Tasa de Interés Efectivas vigentes que se encuentran publicadas en la página web del Banco Central del Ecuador <http://www.bce.fin.ec>) (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Velar por el cumplimiento normativo de las tasas de interés en los créditos vigentes y nuevos de la cooperativa. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Vigilar la adecuada administración de la cartera de crédito y la gestión de cobranza.

Velar porque los documentos de crédito estén actualizados, cumplan con la normativa legal vigente y las políticas de la cooperativa. (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Autorizar las excepciones que el Consejo de Administración le permita y vigilar su regularización en un plazo prudencial. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Recomendar al Consejo de Administración la actualización y ajustes del manual de crédito, los procedimientos y las políticas de crédito. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Velar para que los funcionarios de crédito cuenten con los medios suficientes para cumplir con el seguimiento y recuperación de la cartera. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Vigilar que el proceso de avalúo se realice de forma adecuada, cumpliendo con las condiciones establecidas en la normativa legal vigente y dentro de los plazos previstos. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Comisión de Crédito

Evaluar las solicitudes de crédito y aprobar, suspender o negar aquellas dentro de su cupo asignado. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Administrar adecuadamente la cartera y gestionar con su equipo la cobranza, con el fin de mantener un bajo nivel de morosidad. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Llevar un control de las posibles excepciones y los plazos en que deben ser regularizadas, sin prórroga. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Velar para que los funcionarios de crédito ejecuten todas las acciones pertinentes y oportunas para cumplir con el seguimiento y recuperación de la cartera. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Establecer un sistema permanente de análisis de su cartera, bajo conocimiento del Gerente, con el fin de determinar potenciales riesgos e implementar correctivos

inmediatos que permitan limitar la exposición de riesgo de la cartera. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Analizar y proponer ajustes al manual de crédito, los procedimientos y las políticas de crédito.

Analizar las solicitudes de crédito y el entorno, con el objetivo de asegurar la recuperación oportuna y determinar los posibles riesgos. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Demostrar la capacidad de pago del solicitante de crédito y de sus garantes si los tuviere.

Analizar el destino de crédito, de acuerdo a la política y segmento de atención de la Cooperativa. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Respalidar cada operación con la documentación completa.

Recomendar la aprobación, suspensión o negación de las operaciones, sustentando técnicamente su recomendación. (COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

4.2.1.11 Análisis FODA

Tabla 50: Análisis FODA

CÓD.	FORTALEZAS	CÓD.	OPORTUNIDADES
F1	Reuniones trimestrales para plantear metas periódicamente y tratar asuntos de la entidad.	O1	Desarrollo de tecnologías modernas de información y comunicación, banca electrónica.
F2	Capacitaciones al personal administrativo cada semestre del año	O2	Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario
F3	Agilidad en servicio de pagos y Transferencias.	O3	Incremento de la planta docente en las extensiones de la ESPOCH
F4	La tasa de interés de los servicios y productos financieros de los préstamos es competitiva.	O4	Entrar en el mercado de la ciudad de Riobamba.
F5	Seguros de vida a socios de la COACPOCH		
CÓD.	DEBILIDADES	CÓD.	AMENAZAS
D1	Edificio e instalaciones inadecuadas.	A1	Evolución de la competencia en el mercado.
D2	No existe una pág. Web de la COACPOCH.	A2	Decrecimiento de la economía
D3	Inadecuadas políticas de créditos.	A3	Entidades financieras con mayor respaldo de tecnología
D4	Incremento del índice de morosidad en créditos.	A4	Aumento de nuevos impuestos
D5	Bajos índices de rentabilidad		

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Matriz EFI.- Evaluación de los Factores Internos que la entidad financiera tendrá.

Tabla 51: Matriz EFI Factores Internos

	FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
CÓD.	FORTALEZAS		(1 y 4)	Peso*Calificación
F1	Reuniones trimestrales para plantear metas periódicamente y tratar asuntos de la entidad.	0,10	3	0,20
F2	Capacitaciones al personal administrativo cada semestre del año	0,12	4	0,36
F3	Agilidad en servicio de pagos y Transferencias.	0,08	3	0,16
F4	La tasa de interés de los servicios y productos financieros de los préstamos es competitiva.	0,11	3	0,33
F5	Seguros de vida a socios de la COACPOCH	0,13	4	0,52
CÓD.	DEBILIDADES			
D1	Edificio e instalaciones inadecuadas.	0,07	1	0,07
D2	Carencia de una pág. Web de la COACPOCH.	0,12	1	0,12
D3	Inadecuadas políticas de créditos.	0,09	2	0,18
D4	Incremento del índice de morosidad en créditos.	0,08	2	0,16
D5	Bajos índices de rentabilidad	0,10	2	0,30
	Total	1,00	25	2,40

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Interpretación de la matriz EFI

Una vez realizada la evaluación de los factores internos matriz (EFI) se obtiene el total de los valores ponderados que es 2,40 tiene fortalezas en su calificación bajo de lo normal en cuanto a las debilidades las falencias que posee son normales, ya que la institución no cuenta con un plan estratégico actualizado, nos muestra que la empresa

debe tener un cambio., que las debilidades sean transformadas en fortalezas para que la entidad tenga mejor trabajo y estabilidad económica en un futuro.

Matriz EFE.- Evaluación de los Factores Externos que la entidad financiera posee.

Tabla 52: Matriz EFE Factores Externos

	FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
CÓD.	OPORTUNIDADES		(1 y 4)	Peso*Calificación
O1	Desarrollo de tecnologías modernas de información y comunicación, banca electrónica.	0,13	3	0,39
O2	Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario	0,12	4	0,48
O3	Incremento de la planta docente en las extensiones de la ESPOCH	0,10	4	0,10
O4	Entrar en el mercado de la ciudad de Riobamba.	0,13	4	0,20
CÓD.	AMENAZAS			
A1	Evolución de la competencia en el mercado.	0,08	3	0,21
A2	Decrecimiento de la economía	0,15	3	0,36
A3	Entidades financieras con mayor respaldo de tecnología	0,14	3	0,22
A4	Aumento de nuevos impuestos	0,15	2	0,20
	Total	1,00	26	2,16

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Interpretación de la matriz EFE

Mediante la realización de la evaluación de los factores externos matriz (EFE) se observa los valores ponderados de 2,16., sin embargo sus oportunidades se encuentran en lo normal y las amenazas están dentro de lo sobre normal lo que significa que existe una comparación entre oportunidades y amenazas debe haber más oportunidades que amenazas esto con el fin de aumentar la rentabilidad de la entidad financiera.

MATRIZ FODA

Tabla 53: Matriz FODA

<div>Internas</div> <div>Externas</div>	Fortalezas <div>1. Reuniones trimestrales para plantear metas periódicamente y tratar asuntos de la entidad. 2. Capacitaciones al personal administrativo cada semestre del año. 3. Agilidad en servicio de pagos y Transferencias. 4. La tasa de interés de los servicios y productos financieros es competitiva. 5. Seguros de vida a socios de la COACPOCH.</div>	Debilidades <div>1. Edificio e instalaciones inadecuadas. 2. Carencia de una pág. Web de la COACPOCH. 3. Inadecuadas políticas de créditos. 4. Incremento del índice de morosidad en créditos.</div>
	Oportunidades <div>1. Desarrollo de tecnologías modernas de información y comunicación, banca electrónica. 2. Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario 3. Incremento de la planta docente en las extensiones de la ESPOCH 4. Entrar en el mercado de la ciudad de Riobamba.</div>	Estrategias FO <div>F1-O3 Ampliar la cobertura de los servicios a los docentes de las Extensiones de la ESPOCH. F2-O1 Implementar el sistema Financial Bussiness el mismo que permitirá realizar operaciones crediticias con mayor facilidad.</div>
Amenazas <div>1. Evolución de la competencia en el mercado. 2. Decadencia de la economía 3. Entidades financieras con mayor respaldo de tecnología. 4. Aumento de nuevos impuestos</div>	Estrategias FA <div>F4-A3 Realizar trípticos con información periódica a los docentes de la ESPOCH para indicar las ventajas que ofrece y ser parte de la Cooperativa. F2-F3-F5-A1-A2 Los seguros ofrecidos por la cooperativa abarquen a los familiares de los socios</div>	Estrategias DA <div>D1-A1 Proponer el ahorro \$20.000 anuales por 5 años para adquirir infraestructura propia. D4-A3 Interrelación con entidades financieras, para disminuir el índice de morosidad y tener una mejor información.</div>

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Cuadro de Estrategias y Objetivos Institucionales

Tabla 54: Cuadro Estratégico

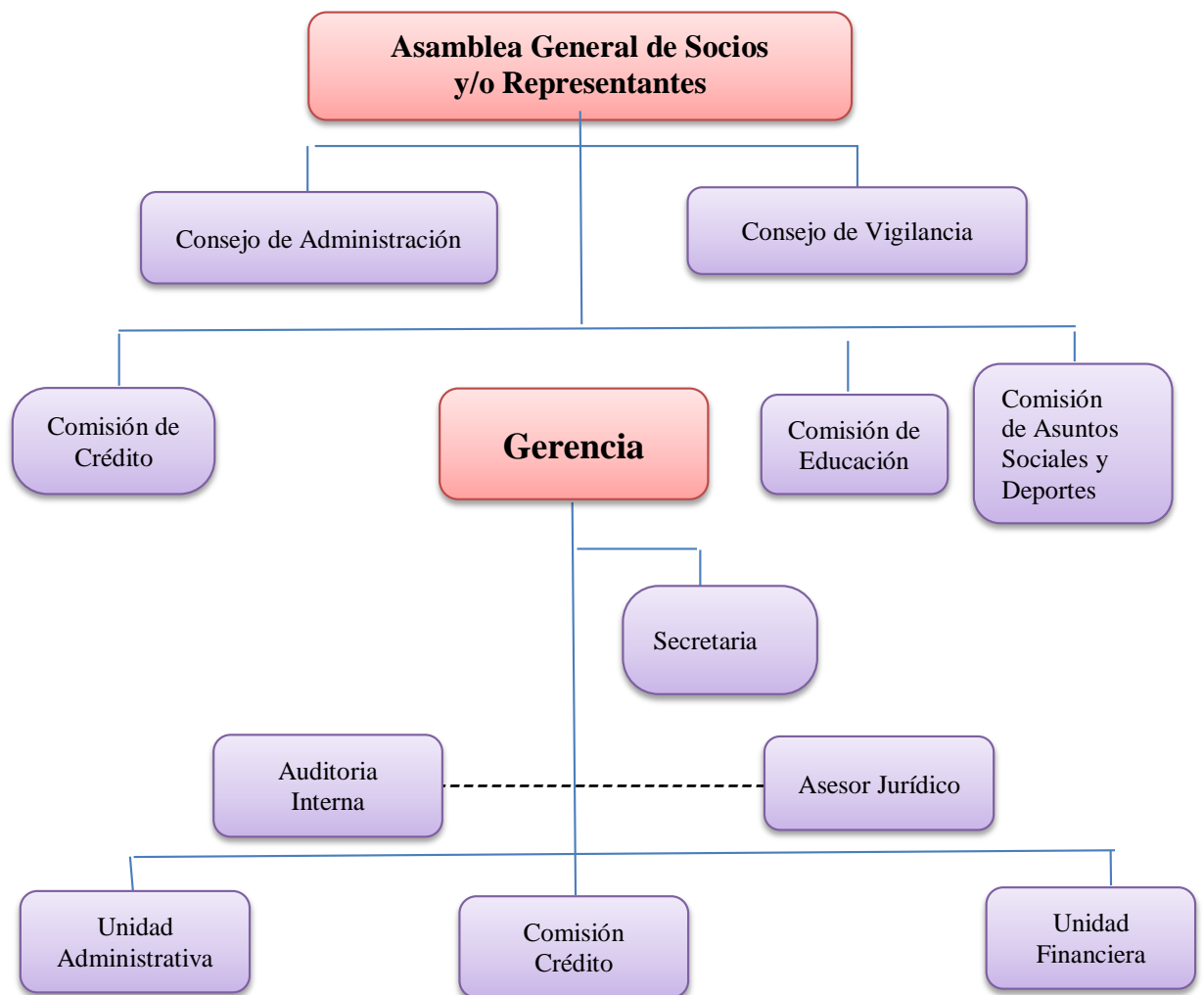
ESTRATEGIAS	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	RESPONSABLE
F1-O3 Ampliar la cobertura de los servicios a los docentes de las Extensiones Morona y Orellana de la ESPOCH.	Convocar y definir el aumento de socios	Gerente Consejo de Administración
F2-O1 Implementar el sistema Financial Bussiness el mismo que permitirá realizar operaciones crediticias con mayor facilidad.	Hacer de la tecnología una herramienta para la institución.	Gerente Consejo de Administración
F4-A3 Realizar trípticos con información periódica a los docentes de la ESPOCH para indicar las ventajas que ofrece y ser parte de la Cooperativa.	Ampliar la cobertura de clientes	Gerente Consejo de Administración
F2-F3-F5-A1-A2 Los seguros ofrecidos por la cooperativa abarquen a los familiares de los socios	Ampliar el paquete de seguros para los socios	Gerente Unidad financiera
D2-O4. Publicitar la cooperativa mediante el sitio Web de la ESPOCH	Hacer conocer la cooperativa mediante el internet.	Gerente Unidad financiera
D3-O1 Desarrollar y aplicar un manual crédito y gestión de cobranza.	Ampliar la cartera de créditos	Gerente Unidad financiera Comisión de Crédito
D1-A1 Proponer el ahorro \$20.000 anuales por 5 años para adquirir infraestructura propia.	Obtener un edificio propio	Gerente Unidad financiera
D4-A3 Interrelación con entidades financieras, para disminuir el índice de morosidad y tener una mejor información	Definir técnicas y tácticas proactivas para enfrentar la morosidad antes que inicie.	Gerente Unidad financiera Comisión de Crédito
F4-A2 La tasa de interés sea mínimo para incrementar la cartera de clientes de la cooperativa.	Incrementar clientes.	Consejo de Administración Comisión de Créditos
F2-O3 Realizar capacitaciones cada trimestre a los empleados de la institución.	Mejorar los servicios de atención al cliente.	Consejo de Administración
D4-A1 Tener un manual de gestión de créditos y cobranzas.	Inspeccionar al sujeto de crédito.	Comisión de Crédito

Elaborado por: María Fernanda Bravo

4.2.2 Organización

4.2.2.1 Organigrama Estructural

Ilustración 1: Organigrama Estructural

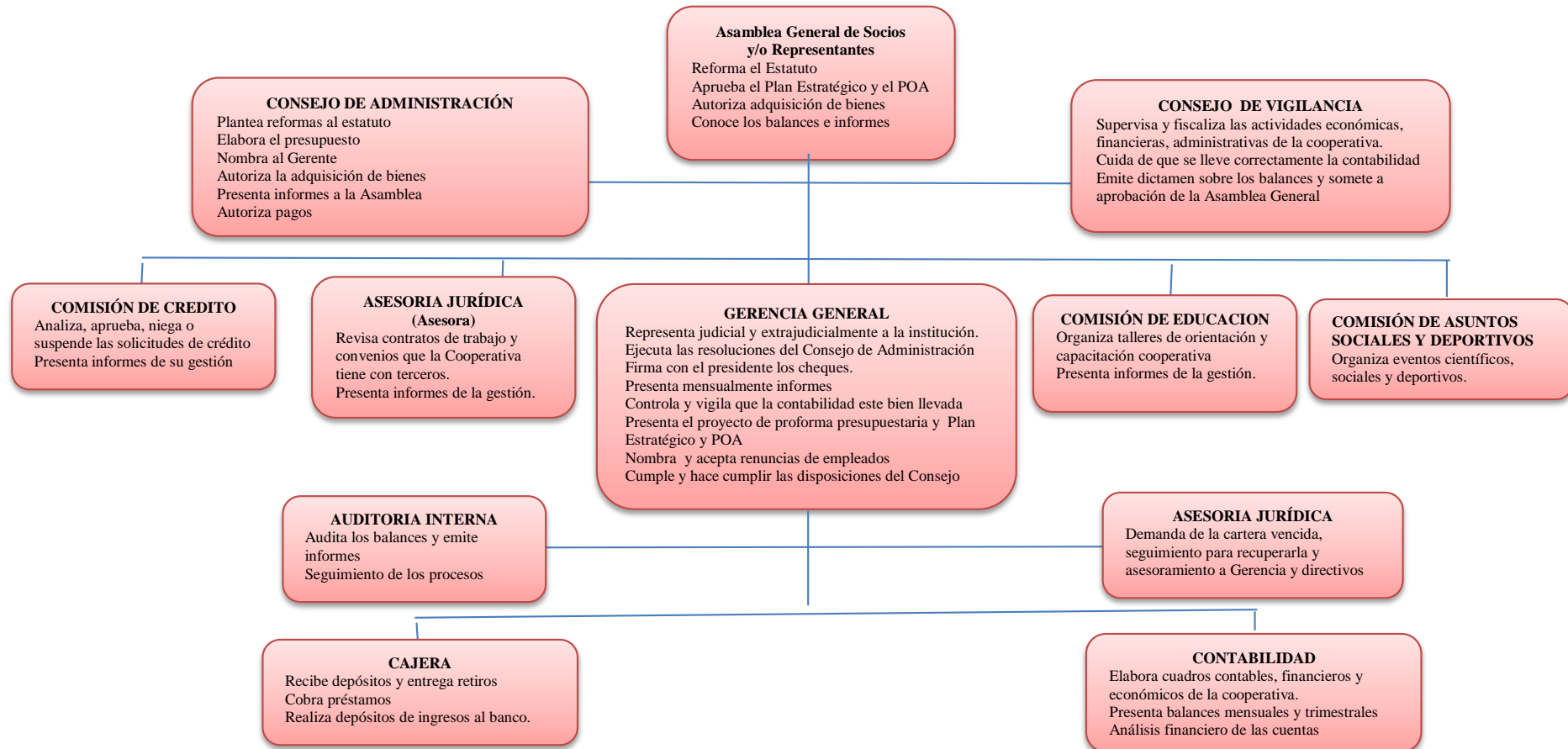


Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Elaborado por: María Fernanda Bravo D.

4.2.2.2 Organigrama Funcional

Ilustración 2: Organigrama Funcional



Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

4.2.2.3 Manual de Funciones

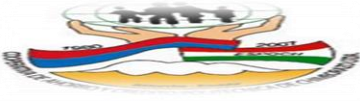
Tabla 55: Cargo Presidente

	MODELO DE GESTION FINANCIERA PARA MINIMIZAR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.
Título del Cargo	Presidente
Institución	Cooperativa de Ahorro y Crédito: Politécnica de Chimborazo Ltda. COACPOCH
Objetivo estratégico del cargo	Desarrollo Institucional
Línea de reporte directa	Consejo de Administración, Asamblea General
Nivel de supervisión directa	Gerencia General
Principales funciones a su cargo	<p>Convocar y presidir las Asambleas Generales y las reuniones del Consejo de Administración.</p> <p>Dirimir con su voto los empates en las votaciones en la asamblea general</p> <p>Cumplir y hacer cumplir la ley y el reglamento general de Cooperativas</p> <p>Presentar informes periódicos de sus actividades al Consejo de Administración</p> <p>Abrir con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, endosar y cancelar cheques relacionados con la actividad económica de la Cooperativa.</p> <p>Delegar al Gerente de la institución para que realicen las inversiones</p> <p>Los demás previstos en el estatuto social, siempre que no contravengan disposición legal o reglamentaria alguna</p> <p>Generar un clima laboral positivo, motivante y desafiante.</p> <p>Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa; y</p> <p>Apoyar y participar en las acciones estratégicas que orienten al personal a una filosofía de trabajo que busque el mejoramiento continuo de los procesos de la Cooperativa.</p>
REQUISITOS DEL CARGO	
Formación académica requerida para el cargo	Título académico de tercero o cuarto nivel
Experiencia requerida para ocupar el cargo	Ninguna en cargos similares es elegido democráticamente por los socios
Edad	Mayor de edad
Sexo	Indiferente
Nivel de contacto con clientes	Mediano
Departamentos con los que tiene directa relación	Todas las unidades administrativas de la Cooperativa
Horario de trabajo	Dos Horas Diarias: Lunes a Viernes
Riesgo del puesto	Alto por ser Presidente de la Cooperativa
Sistema de pago	Gastos de Representación

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Tabla 56: Cargo Gerente

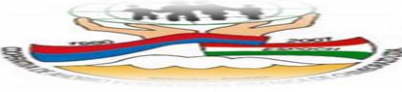
	<p>MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MINIMIZAR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.</p>
Título del Cargo	Gerente
Institución:	Cooperativa de Ahorro y Crédito: Politécnica de Chimborazo Ltda.
Objetivo estratégico del cargo:	<p>Técnico en Finanzas</p> <p>Liderar el crecimiento y desarrollo de la institución.</p> <p>Establecer esquemas de cambio para el mejoramiento operativo y funcional de la Cooperativa.</p>
Línea de reporte directa:	<p>Presidente, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Auditoría externa, Asamblea de representantes, Entidades de control</p>
Nivel de supervisión directa:	Todas las unidades administrativas de la Cooperativa
<p>Principales funciones a su cargo:</p> <p>Misión.- Planificar, organizar dirigir y supervisar la gestión de la Institución en el campo administrativo, financiero y en todos los campos importantes de la Institución</p>	<p>Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.</p> <p>Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa e informar al menos mensualmente al Consejo de Administración de los resultados.</p> <p>Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General y del Consejo de Administración y de más organismos de control</p> <p>Actualizar y mantener bajo su custodia los inventarios de bienes y valores de la entidad.</p> <p>Supervisar, manifestar, evaluar el desempeño de Contadora y Cajera.</p> <p>Contratar, remover y sancionar a los empleados de la Cooperativa, cuyo nombramiento o remoción no sea de competencia de otro órgano de la entidad, y fijar sus remuneraciones. De acuerdo a las tablas salariales</p> <p>Suministrar la información que le soliciten los socios, órganos internos de la Cooperativa, la Superintendencia y otras instituciones, de acuerdo con su competencia</p> <p>Presentar al Consejo de Administración los informes periódicos que éste le solicite y el informe anual de labores.</p> <p>Delegar o revocar a otros funcionarios de la Cooperativa ciertas funciones a él asignadas, previa autorización del Consejo de Administración, para realizar operaciones específicas.</p> <p>Mantener y actualizar el registro de certificados de aportación y autorizar sus correspondientes</p>

	<p>transferencias.</p> <p>Proponer al Consejo de Administración las políticas que permitan la operatividad de la Cooperativa.</p> <p>Generar un clima laboral positivo, motivante y pro activo</p> <p>Apoyar y participar en las acciones estratégicas que orienten al personal a una filosofía de trabajo que busque el mejoramiento continuo de los procesos de la Cooperativa.</p> <p>Ejecutar las políticas de tasas de interés y de servicios de acuerdo a los lineamientos fijados por el Consejo de Administración.</p> <p>Realizar conjuntamente con el Consejo de Administración y contabilidad de la Cooperativa la ejecución del POA</p> <p>Mantener con la Asamblea General de socios y/o de Representantes, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Comisiones</p> <p>Reportar índices de morosidad mensualmente al Consejo de Administración.</p>
REQUISITOS DEL CARGO	
Formación Académica requerida para el Cargo	<p>Título profesional refrendado en el SENESCYT de Administración de Empresas, Economía, Contabilidad y Auditoría u otros afines o acreditar cuatro años de experiencia en la administración o dirección de instituciones financieras.</p> <p>Haber aprobado cursos de manejo gerencial</p> <p>Aptitudes para planificar y dirigir trabajos de grupo</p> <p>Capacidad de mando</p> <p>Excelentes relaciones personales</p> <p>Disposición de medio tiempo</p> <p>Gestión y estrategias empresarial</p>
Experiencia requerida para ocupar el cargo	Acreditar por lo menos tres años de experiencia en la administración o dirección de instituciones financieras cooperativas.
Edad	De 25 años en adelante
Sexo	Indiferente
Nivel de contacto con clientes	Relación directa con el socio y público en general
Departamentos con los que tiene directa relación	Relación con todas las unidades administrativas y agencias de la Cooperativa.
Horario de trabajo	De 8:00 a 13:00
Equipos que utiliza	Computadora, muebles, material, útiles y suministro de oficina.
Riesgo del puesto	Alto por ser representante de la Cooperativa
Sistema de pago	Servicios profesionales aprobado por el Consejo de administración

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Tabla 57: Cargo Contador

	MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MINIMIZAR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.
Título del Cargo	Contador
Institución	Cooperativa de Ahorro y Crédito Politécnica de Chimborazo Ltda.
Objetivo estratégico del cargo	Garantizar que las cuentas contables de la Cooperativa sean correctas, confiables y transparentes con la finalidad de cumplir con la misión para lo cual fue creado la organización, preservando en cada acción los principios filosóficos que rigen la cultura de la Cooperativa.
Línea de reporte directa	Gerente General
Nivel de supervisión directa	Con todas las unidades operativas de la Cooperativa
Principales funciones a su cargo Misión.- Organizar y estructurar el sistema de contabilidad de la COACPOCH monitorear la contabilización del movimiento económico y analizar los balances mensuales y consolidados, semestrales y anuales	Realizar la contabilización de todos los movimientos que genere la Cooperativa Llevar las cuentas contables cuadradas y que genere información confiable Llevar el correcto registro en los libros de Contabilidad de todos los eventos económicos que se produzcan en el desarrollo empresarial de la Cooperativa Revisar conciliaciones bancarias, elaborar los anexos de las cuentas que conforman los estados financieros. Todos los registros contables estarán debidamente sustentados con su respectiva documentación. Controlar las cuentas bancarias ingresos egresos movimientos económicos diarios Elaborar y presentar a la gerencia los estados financieros consolidados y reportes económicos financieros gerenciales, en concordancia a principios contables y a la normatividad jurídica Realizar arqueos de caja e informar de novedades a Gerencia General Analizar los estados financieros, formulando indicadores económicos, y realizar recomendaciones a fin de que la Gerencia adopte las decisiones más adecuadas Velar porque se mantenga una adecuada relación entre los activos de riesgo y el patrimonio técnico Codifica las cuentas contables de activo, pasivo y las de ingreso y gastos Llevar los registros de mayores generales y auxiliares

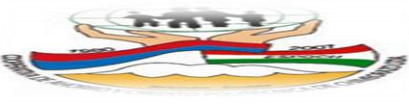
	<p>Revisar el libro de caja bancos</p> <p>Elaborar los comprobantes de egreso de la Cooperativa para el control contable y bancario</p> <p>Revisar comprobantes de ingreso y egreso, cheques, transferencias y otros documentos contables</p> <p>Calcular los impuestos, retenciones en la fuente y elaborar los comprobantes respectivos</p> <p>Efectuar las liquidaciones, revisión y análisis de cuentas</p> <p>Realizar los inventarios físicos de los bienes muebles equipos.</p> <p>Elaborar ajustes contables y provisiones que correspondan para la adecuada presentación de los estados financieros</p> <p>Proveer de información gerencial para análisis y toma de decisiones</p> <p>Firmar los balances consolidados de acuerdo a las exigencias de las autoridades de control</p> <p>Emitir la información oficial que requieran las autoridades de control tales como, SRI, Superintendencia de Bancos, IESS, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Economía Popular y Solidaria, y otros.</p> <p>Realizar pagos a los proveedores.</p> <p>Responsabilizarse por el archivo de su unidad generalmente aceptados</p> <p>Ejecutar el castigo oportuno de los activos de riesgo de acuerdo a las normas establecidas por las entidades de control y los reglamentos internos de la institución con la autorización de la Gerencia.</p> <p>Apoyar y participar en las acciones que orienten al personal a una filosofía de trabajo que busque el mejoramiento continuo de los procesos de la Cooperativa,</p> <p>Realizar otras actividades con la naturaleza del cargo cuando sea solicitado por la Gerencia</p>
REQUISITOS DEL CARGO	
Formación académica requerida para el cargo	<p>Contador, con estudios superiores en Contabilidad y Auditoría, Economía o carreras afines y dos años de experiencia en labores similares.</p> <p>Con sólidos conocimientos en la parte contable y administrativa</p> <p>Capacidad de mando y Liderazgo</p> <p>Aptitud de planificar, dirigir y Responsabilidad</p>
Experiencia requerida para ocupar el cargo	Mínimo dos años como Contador(a) de una entidad financiera mediana
Edad	De 25 en adelante
Sexo	Indiferente
Nivel de contacto con clientes	El nivel de contacto es bajo ya que su

	responsabilidad es básicamente con Gerencia y Organismos de control internos y externos
Departamentos con los que tiene directa relación	Con todos los que constituyen la estructura orgánica de la Cooperativa
Horario de trabajo	De 8h00 a 12h30 y de 13h30 a 17h00 de lunes a viernes. Si las necesidades de la institución requieren de su contingente en cualquier momento deberá presentarse de inmediato en el sitio de trabajo.
Equipos que utiliza	Computadora, impresora, calculadora, teléfono, custodia de valores, muebles, equipos, útiles y suministros de oficina
Riesgo del puesto	Por manejo de información confidencial Por manejo de documentos, chequeras y valores
Sistema de pago	De acuerdo lo que estipula el Contrato Indefinido.

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Tabla 58: Auditor Interno y/o Conserje de Vigilancia

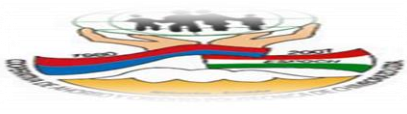
	MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MINIMIZAR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.
Título del Cargo	Auditor Interno y/o Conserje de Vigilancia
Institución	Cooperativa de Ahorro y Crédito: Politécnica de Chimborazo Ltda.
Objetivo estratégico del cargo	Asesorar a la alta gerencia sobre el cumplimiento de disposiciones legales y solvencia sistema de control interno
Línea de reporte directa	Gerencia Consejo de Administración Asamblea General Organismos de Control
Nivel de supervisión directa	Ninguna
Principales procesos a su cargo Misión.- Vigilar en forma permanente las operaciones de la Institución, control interno adecuado y razonable en cuanto a los logros de objetivos.	Velar porque las operaciones y procedimientos de la Cooperativa se ajusten a la ley, estatuto y reglamento interno. Verificar que la información financiera observe los principios contables de general aceptación. Evaluar periódicamente el funcionamiento del sistema de control interno. Hacer un seguimiento de las recomendaciones de auditoría externa. Verificar la transparencia, consistencia, confiabilidad, y supervisión de las cifras contenidas en los estados financieros y de sus montos.

	<p>Velar por el cumplimiento de las resoluciones de la Asamblea general y Consejo de Administración.</p> <p>Suscribir conjuntamente con el Gerente y Contador los Estados Financieros.</p> <p>Medir periódicamente el cumplimiento de metas y objetivos institucionales (POA)</p> <p>Generar un clima laboral positivo, motivante y pro-activo</p> <p>Apoyar y participar en las acciones estratégicas que orienten al personal a una filosofía de trabajo que busque el mejoramiento continuo de los procesos de la Cooperativa</p>
REQUISITOS DEL CARGO	
Formación académica requerida para el cargo	<p>Título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría</p> <p>Título de Doctor en Contabilidad y Auditoría</p> <p>Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría</p> <p>Certificación de Registro del Título SENESCYT</p>
Experiencia requerida para ocupar el cargo	Mínima de cuatro años en funciones similares
Edad	De 25 años en adelante
Sexo	Indiferente
Nivel de contacto con clientes	El nivel de contacto con los socios es bajo
Departamentos con los que tiene directa relación	Todos los niveles de la Cooperativa
Horario de trabajo	Según las necesidades de la cooperativa dentro instalaciones de la COACPOCH.
Equipos que utiliza	Computador, muebles útiles y suministros de oficina
Riesgo del puesto	<p>Confiabilidad de la información</p> <p>Juzgar sobre los procesos efectuados por la Cooperativa</p>
Sistema de pago	Dietas mensuales

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Tabla 59: Cargo Cajera


	MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MINIMIZAR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.
Título del Cargo	Cajera
Institución	Cooperativa de Ahorro y Crédito: Politécnica de Chimborazo Ltda.
Objetivo estratégico del cargo	<p>Captar los fondos de los socios y clientes dándoles un buen trato y seguridad sobre esos fondos y rentabilidad</p> <p>El de brindar una confianza al socio en lo referente a la atención en el área de caja y dar la seguridad al socio en el recurso financiero que deposita con nosotros</p> <p>Proporcionar a la Cooperativa de la suficiente liquidez para cumplir con las obligaciones de la institución</p>
Línea de reporte directa	Gerencia
Nivel de supervisión directa	Consejo de administración
Principales funciones a su cargo Misión.- Trato alegre y cordial con los socios. Atención en ventanilla y Mantener disponibilidad de dinero en efectivo para atender los requerimientos de los socios	<p>Recibir el fondo de cambio y firmar comprobante de respaldo.</p> <p>Recibir dinero en efectivo o cheques debidamente verificados por: ahorros, aportaciones, pagos de créditos entre otros, efectuando los registros individuales de constancia correspondientes.</p> <p>Responsabilizarse por el faltante de dinero que resultare al final del día.</p> <p>Emitir y recibir los respectivos comprobantes legales de registro por los depósitos de ahorros, retiros, pagos de créditos y otras transacciones que realizan los socios y realizar los respectivos reportes de caja.</p> <p>Entregar el dinero y reportes de trabajo a contabilidad debidamente cuadrados como son los cuadros de caja, reportes del sistema de ahorros, retiros y créditos, sumatoria de papeletas y arqueos de caja.</p> <p>Atender en la apertura de libretas a nuevos socios.</p> <p>Entrega a los socios dinero por los créditos otorgados.</p> <p>Registrar el detalle de cheques recibidos</p> <p>Archivar la documentación del departamento.</p> <p>Asignar un número secuencial y legalizar firma y sello a los documentos soportar las transacciones efectuadas durante su jornada de trabajo</p> <p>Llenar el formulario de transacciones superiores a \$2.000,00 según lo manda la ley del CONSEP.</p> <p>Generar un clima laboral positivo, motivante, y</p>

	pro-activo Apoyar y participar en las acciones estratégicas que orienten al personal a una filosofía de trabajo que busque el mejoramiento continuo de los procesos de la Cooperativa
REQUISITOS DEL CARGO	
Formación académica requerida para el cargo	Título universitario en economía o contabilidad Tener conocimientos básicos de computación Tener capacidad de negociación y mando. Tener una honestidad comprobada Tener un conocimiento sobre el manejo del dólar Aptitud para planificar y dirigir
Experiencia requerida para ocupar el cargo	Tener un año de experiencia en funciones similares en instituciones financieras
Edad	De 22 en adelante
Sexo	Indiferente
Nivel de contacto con clientes	Hay una relación directa con el socio y público en general
Departamentos con los que tiene directa relación	Contabilidad, Gerencia, comisión de Crédito
Horario de trabajo	De 8h00 a 12h30 y de 13h30 a 17h00 de lunes a viernes.
Equipos que utiliza	Computadora, teléfono, muebles, equipos, útiles y suministros de oficina.
Riesgo del puesto	Trabajar con dinero Documentación a cargo
Sistema de pago	Sueldo Básico Unificado más Beneficios de ley

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

Tabla 60: Cargo Conserje

	MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MINIMIZAR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.
Título del Cargo	Conserje
Institución	Cooperativa de Ahorro y Crédito Politécnica de Chimborazo Ltda.
Objetivo estratégico del cargo	Velar por la seguridad e instalaciones de la cooperativa Velar por la integridad física de los funcionarios y socios de la institución
Línea de reporte directa:	Gerencia General
Nivel:	Asistencial
Clase:	Tiempo parcial
Misión o propósito del cargo:	Realizar las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando

	los servicios, conforme a las normas y procedimientos vigentes.
Principales procesos a su cargo:	<p>Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso de los funcionarios y vigilar que se mantengan aseadas.</p> <p>Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.</p> <p>Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas.</p> <p>Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, cortinas y todo elemento accesorio de las áreas de las oficinas.</p> <p>Prestar el servicio de cafetería a los funcionarios en sus oficinas y atender las reuniones que se lleven a cabo en las oficinas de su área de trabajo.</p> <p>Cumplir con las funciones contenidas en el Manual Orgánico Funcional, el Reglamento Interno de la Cooperativa.</p> <p>Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo.</p> <p>Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de la dependencia a la que se encuentra adscrito y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.</p> <p>Proponer, preparar e implementar los procedimientos e instrumentos requeridos para mejorar la prestación de los servicios a cargo de la Cooperativa.</p> <p>Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.</p> <p>Cumplir con las disposiciones existentes en materia disciplinaria, sobre derechos, deberes, prohibiciones, Inhabilidades y conflicto de Intereses.</p> <p>Dar información a los socios, clientes y particulares que necesiten.</p> <p>Vigilar y poner orden y disciplina cuando el caso lo requiera a los socios y particulares que perturben la tranquilidad de los empleados.</p> <p>Generar un clima laboral positivo, motivante y proactivo.</p>
REQUISITOS DEL CARGO	
Formación académica requerida para el cargo	<p>Título de bachiller en cualquier modalidad</p> <p>Haber aprobado curso de relaciones humanas</p>
Experiencia requerida para	Un año en funciones similares

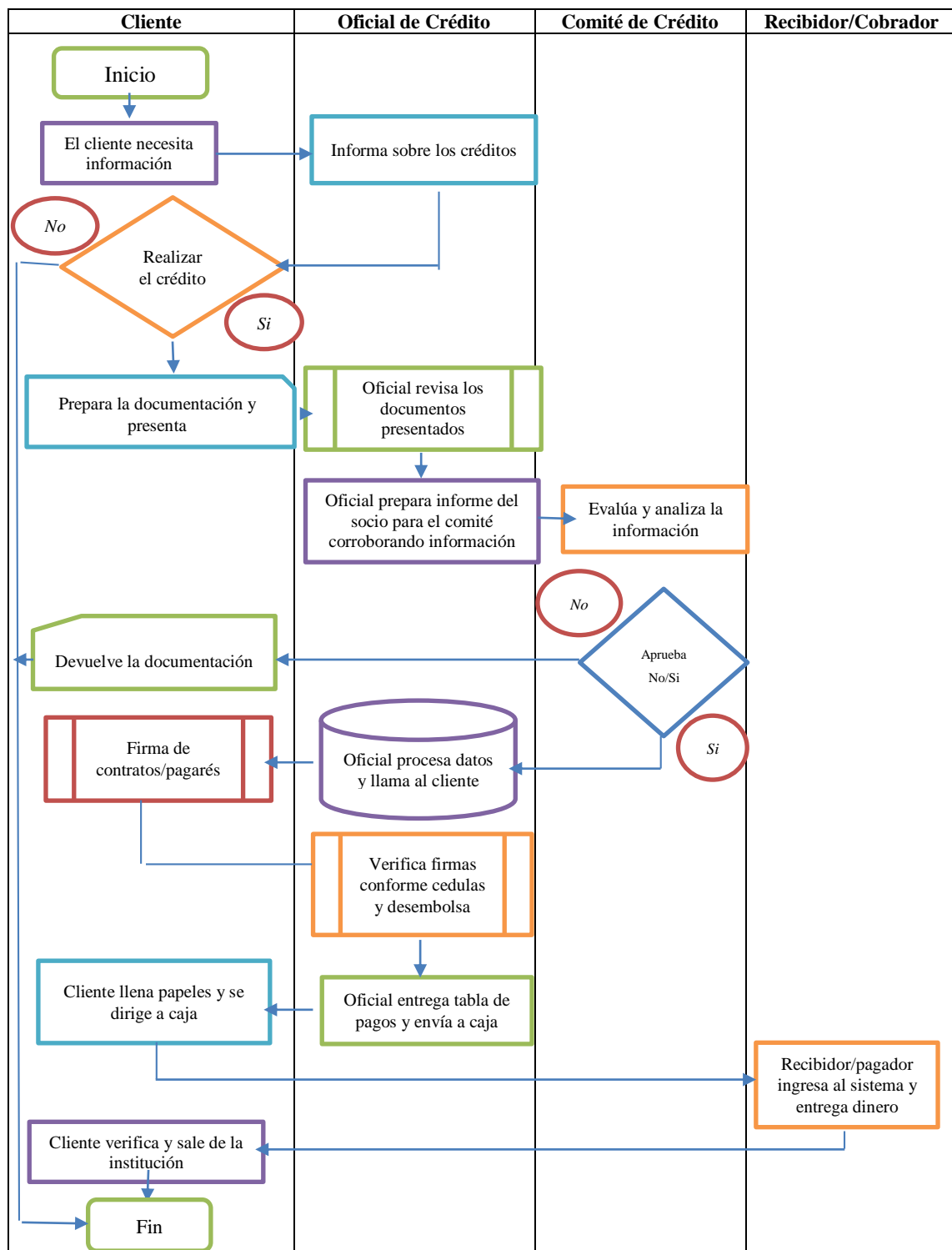
ocupar el cargo	
Edad	De 20 años en adelante
Sexo	De preferencia hombre
Nivel de contacto con clientes	Tiene un nivel de contacto alto
Departamentos con los que tiene directa relación	Ninguna
Horario de trabajo	De 07h30 a 12h30 de Lunes a Viernes
Competencias del puesto	Competencias Comunes
	Orientación a resultados Orientación al usuario y al ciudadano Transparencia Compromiso con la organización.
	Conocimientos Esenciales
	Servicio al Cliente Técnicas de aseo y limpieza Computación- Disciplina
Sistema de pago	Mensual bajo rol de pagos

Fuente: (COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. , 2014)

Elaborado por: María Fernanda Bravo

4.2.2.4 Flujo grama de proceso de crédito

Tabla 61: Flujo grama de proceso de Crédito



Fuente: COACPOCH

Elaborado por: María Fernanda Bravo

4.2.3 Dirección

Liderazgo

Desarrollar procesos de influencia reciproca con sus seguidores con el propósito de alcanzar los objetivos y las metas compartidas de manera eficiente. (*Chiavenato, 2014*)

Concepto

Es la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana. (*Chiavenato, 2014*)

Clases de Influencia

Coacción.- Forzar a hacer algo, imposición, mando

Presión.- Coerción, Amenaza, forzar a la aceptación

Persuasión.- Predominar mediante consejo o inducción, cambiar la mentalidad.

Sugestión.- Proponer algo sin forzar a aceptarlo

Emulación.- Imitar con vigor para igualar o sobrepasar, espontáneo.

Poder o Autoridad

Poder

Capacidad de forzar o coaccionar a alguien, para que este, aunque preferiría no hacerla, haga tu voluntad debido a tu posición o tú fuerza. (*Chiavenato, 2014*)

Autoridad

Arte de conseguir que la gente haga voluntariamente lo que tú quieres debido a tu influencia personal. “lo hare porque tú me has pedido que lo haga y por ti haría cualquier cosa” (*Chiavenato, 2014*)

Proceso de Liderazgo

- ✓ El líder identifica las necesidades de los empleados
- ✓ Se establecen metas adecuadas
- ✓ El líder relaciona recompensas con metas
- ✓ El líder ofrece ayuda en la trayectoria del empleado hacia las metas
- ✓ Los empleados están satisfechos y motivados y aceptan al líder
- ✓ Existe desempeño eficiente
- ✓ Empleados y organización alcanzan mejor sus metas

Teorías sobre el Liderazgo

- ✓ Teoría de los Rasgos de Personalidad
- ✓ Condiciones Físicas
- ✓ Condiciones Intelectuales
- ✓ Condiciones Psicológicas

Teoría de los Estilos de Liderazgo

- ✓ Autocrático
- ✓ Democrático
- ✓ Carismático
- ✓ Teoría Situacional

Teoría de los rasgos de personalidad

Características o Rasgos Físicos:

Personas saludables Características

Psicológicas:

Personas con capacidad de autocontrol y dominio, poder de persuasión, autonomía.

Características Intelectuales:

Personas con capacidad de oratoria, creativa, innovadora, con facilidad de aprendizaje, etc.)

Tipos de Liderazgo

Autocrático

El líder establece las directrices en la participación del grupo.

El líder toma las medidas necesarias y determina las técnicas para la ejecución de las tareas; éstas se realizan una por una, a medida que se hacen necesarias, y de modo imprevisible para el grupo. (Chiavenato, 2014)

El líder determina tanto la tarea que cada uno debe ejecutar, como el compañero de trabajo. (Chiavenato, 2014)

El líder es dominante y “personal” en los elogios y en las críticas al trabajo de cada miembro. (Chiavenato, 2014)

Democrático

Las directrices se debaten y deciden en el grupo, estimulando y ayudado por el líder. (Chiavenato, 2014)

El grupo esboza las medidas y las técnicas para alcanzar el objetivo, y solicita consejo técnico al líder cuando es necesario; éste sugiere alternativas para que el grupo escoja. (Chiavenato, 2014)

En los debates surgen nuevas perspectivas. (Chiavenato, 2014)

La división de las tareas queda a cargo del grupo y cada miembro tiene libertad de escoger a sus compañeros de trabajo. El líder trata de ser un miembro normal del grupo. (Chiavenato, 2014)

El líder es “objetivo” y se limita a los “hechos” en sus críticas y elogios (Chiavenato, 2014)

Liberal (Laissez-faire)

Existe compleja libertad en las decisiones grupales o individuales; la participación del líder es mínima. (Chiavenato, 2014)

La participación del líder en el debate es limitada, presenta materiales variados al grupo y aclara que puede suministrar información, si la necesitan. (Chiavenato, 2014)

Tanto la división de las tareas como la elección de los compañeros están totalmente a cargo del grupo. Absoluta falta de participación del líder. (Chiavenato, 2014)

El líder no intenta evaluar ni regular el curso de los acontecimientos; sólo cuando se le pregunta comenta sobre las actividades de los miembros. (Chiavenato, 2014)

Teoría Situacional

El liderazgo de las personas, las organizaciones y las naciones está en función de las relaciones entre las situaciones particulares del entorno. (Chiavenato, 2014)

Una persona es LIDER según las circunstancias y no por los rasgos de la personalidad.

Ej.: El que en un momento determinado sabe Primeros Auxilios y salva una vida.

Enfoques Modernos de Liderazgos

Transformacional

Logros de los líderes, más que en sus características personales. Ej.: Gandhi Padre Linero Nelson Mandela. (Chiavenato, 2014)

Estratégico

Aquel que asume la conducción a partir del diseño e implementación de la misión, visión y las estrategias. Eje: Steve Jobs (Chiavenato, 2014)

De Servicio

Trascender el interés personal a favor de las necesidades de los demás. Promueve el desarrollo integral de sus seguidores. Ej.: Madre Teresa de Calcuta (Chiavenato, 2014)

Basado en Valores

Transmisión y énfasis en la práctica de los valores humanos y organizacionales Ej.: Jesús, Juan Pablo II. (Chiavenato, 2014)

Características del Gerente

- ✓ Técnico en Finanzas
- ✓ Liderar el crecimiento y desarrollo de la institución.
- ✓ Establecer esquemas de cambio para el mejoramiento operativo y funcional de la Cooperativa.
- ✓ Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.
- ✓ Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa e informar al menos mensualmente al Consejo de Administración de los resultados.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General y del Consejo de Administración y de más organismos de control.
- ✓ Actualizar y mantener bajo su custodia los inventarios de bienes y valores de la entidad.
- ✓ Supervisar, manifestar, evaluar el desempeño de Contadora y Cajera.

- ✓ Contratar, remover y sancionar a los empleados de la Cooperativa, cuyo nombramiento o remoción no sea de competencia de otro órgano de la entidad, y fijar sus remuneraciones. De acuerdo a las tablas salariales.
- ✓ Suministrar la información que le soliciten los socios, órganos internos de la Cooperativa, la Superintendencia y otras instituciones, de acuerdo con su competencia.
- ✓ Presentar al Consejo de Administración los informes periódicos que éste le solicite y el informe anual de labores.
- ✓ Delegar o revocar a otros funcionarios de la Cooperativa ciertas funciones a él asignadas, previa autorización del Consejo de Administración, para realizar operaciones específicas.
- ✓ Mantener y actualizar el registro de certificados de aportación y autorizar sus correspondientes transferencias.
- ✓ Proponer al Consejo de Administración las políticas que permitan la operatividad de la Cooperativa.
- ✓ Generar un clima laboral positivo, motivante y pro activo.
- ✓ Apoyar y participar en las acciones estratégicas que orienten al personal a una filosofía de trabajo que busque el mejoramiento continuo de los procesos de la Cooperativa.
- ✓ Ejecutar las políticas de tasas de interés y de servicios de acuerdo a los lineamientos fijados por el Consejo de Administración.
- ✓ Realizar conjuntamente con el Consejo de Administración y contabilidad de la Cooperativa la ejecución del POA.
- ✓ Mantener con la Asamblea General de socios y/o de Representantes, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Comisiones.
- ✓ Reportar índices de morosidad mensualmente al Consejo de Administración.

4.2.4 Control

Tabla 62: Cuadro de Mando Integral

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS	POLÍTICAS	METAS		
MARKETING					
OBJETIVO GENERAL: Fortalecer la imagen de la cooperativa en la ESPOCH.					
Realizar la publicidad de la entidad a través de internet.	Publicitar la cooperativa mediante el sitio Web de la ESPOCH.	La página web será administrada por el gerente.	Mes de abril 2018	Mes de mayo 2018	Mes de junio del 2018
Visitar a los docentes de la ESPOCH.	Realizar trípticos con información periódica a los docentes de la ESPOCH para indicar las ventajas que ofrece y ser parte de la Cooperativa.	Secretaría de gerencia supervisará la entrega de trípticos a docentes de la ESPOCH.	Mes de abril 2018	Mes de julio 2018	Mes de octubre 2018
TALENTO HUMANO					
OBJETIVO GENERAL: Mejorar los servicios y atención al cliente.					
Capacitar al personal administrativo con el fin de mejorar la atención al cliente.	Ampliar la cobertura de los servicios a los docentes de las Extensiones Morona y Orellana de la Espoch.	Dichos cursos de capacitación se darán cada tres meses de cada año.	Mes de Junio 2018	Mes de Agosto 2018	Mes de Octubre 2018
Satisfacer y motivar al personal.	Dar incentivos poniendo su foto en cuadros como el mejor empleado del mes.	Cada mes estará visible el cuadro.	Mes de Abril 2018	Mes de Mayo 2018	Mes de Junio 2018

FINANCIERO					
OBJETIVO GENERAL: Capitalizar o buscar fondeo para la Cooperativa					
Incrementar la cartera de clientes.	La tasa de interés sea mínimo para incrementar la cartera de clientes de la entidad.	Gerencia, personal administrativo y departamento de créditos.	Mes de abril 2018, 60%	Mes de mayo 2018, 40%	Mes de junio 2018, 20%
Inspeccionar al sujeto de crédito.	Desarrollar y aplicar un manual de crédito y gestión de cobranza.	Departamento de créditos	Mes de abril 2018, 80%	Mes de mayo 2018, 60%	Mes de junio 2018, 40%
Mejorar los servicios financieros de la Cooperativa.	Proponer el ahorro \$20.000 anuales por 5 años para adquirir infraestructura propia.	Gerente y los directivos			Mes de diciembre 2018, 80%
Disminuir el índice de morosidad	Interrelación con entidades financieras, para disminuir el índice de morosidad y tener una mejor información.	Gerencia, personal administrativo y departamento de créditos.	Mes de abril 2018, 80%	Mes de mayo 2018, 60%	Mes de junio 2018, 40%
ESTRUCTURA EMPRESARIAL					
OBJETIVO GENERAL: Contar con una estructura organizacional eficiente					
Detectar las necesidades formativas de cada empleado.	Implementando plan de formación para los directivos de la cooperativa.	El diseño de la estructura administrativa y financiera será realizado por los directivos de la entidad.	Abril 2018	Mayo 2018	Junio 2018

Cuadro Presupuestario

Tabla 63: Cuadro Presupuestario

Estrategias	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Responsable	\$
F1-O3 Ampliar la cobertura de los servicios a los docentes de las Extensiones Morona y Orellana de la ESPOCH.									X		\$200
F2-O1 Implementar el sistema Financiamiento el mismo que permitirá realizar operaciones crediticias con mayor facilidad.		X		X		X		X		Gerente Consejo de Administración	\$100
F4-A3 Realizar trípticos con información periódica a los docentes de la ESPOCH para indicar las ventajas que ofrece y ser parte de la Cooperativa.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Consejo de Administración Comisión de Créditos	\$200
F2-F3-F5-A1-A2 Los seguros ofrecidos por la cooperativa abarquen a los familiares de los socios		X		X		X		X		Gerente Consejo de Administración	\$100
D2-O4. Publicitar la cooperativa mediante el sitio Web de la ESPOCH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerente Unidad financiera	
D3-O1 Desarrollar y aplicar un manual de crédito y gestión de cobranza.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerente Consejo de Administración	\$800
D1-A1 Proponer el ahorro \$20.000 anuales por 5 años para adquirir infraestructura propia.			X			X			X	Consejo de Administración	\$20.000
D4-A3 Interrelación con entidades financieras, para disminuir el índice de morosidad y tener una mejor información	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comisión de Crédito	\$100
F4-A2 La tasa de interés sea mínimo para incrementar la cartera de clientes de la cooperativa.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Comité jurídico Consejo de Administración	\$10,00
TOTAL											\$21.510

Elaborado por: María Fernanda Bravo

CONCLUSIONES

Una vez ya realizada la debida investigación del trabajo de titulación se muestran las conclusiones:

- ✓ Las herramientas utilizadas para el presente trabajo de titulación son las encuestas realizadas a los socios con parte de la mora y a empleados de la COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda., donde se demostró la necesidad de un modelo de gestión financiera, y el diseño de procedimientos de gestión. Haciendo énfasis en la entrevista dirigida al señor Gerente, hubo la necesidad de elaborar procedimientos y estrategias, los objetivos enmarcados en minimizar la morosidad.
- ✓ Mediante la investigación con los resultados obtenidos se desarrolló los mecanismos que son parte del modelo de gestión financiera, los mismos basados en los lineamientos importantes de la entidad financiera, análisis de la cartera de créditos y estados financieros, finalmente haciendo una evaluación de los indicadores financieros esto sirvió de soporte para quienes dirigen la entidad para la mejora toma de decisiones.
- ✓ Se hace la demostración del modelo de gestión financiera realizada por el BSC es muy importante los objetivos estratégicos ya que los mismos se transformaron en metas, que servirán de herramientas para mejorar la rentabilidad de la entidad.

RECOMENDACIONES

Una vez otorgadas las conclusiones de la investigación realizada, se establecen las recomendaciones:

- ✓ La entidad debe ampliar permanentemente la evaluación tras el estudio de herramientas necesarias, que con ello sean descubiertas insolvencias que existan al interior de la entidad, para así mejorar el incremento empresarial.
- ✓ La empresa debe plasmar la evaluación de la cartera de créditos analizando los estados financieros, también tendrá que manejar de manera adecuada los indicadores financieros, mismos que son de ayuda necesarias para hallar falencias al momento de otorgar un préstamo, de esta manera dar mejoramiento y tener buena toma de decisiones en la entidad.
- ✓ El Modelo de Gestión Financiera ponerlo en la práctica para así con ello minimizar el índice de morosidad, utilizando las estrategias, para tener eficiencia dentro de la entidad financiera.

BIBLIOGRAFÍA

- Abbel, D., & Hammond, J. (2007). *Planeación Estratégica de Mercado*. México:: Mc Graw-Hill.
- Aguilera, S. (2000). *Modelos de Gestión*. México: Mc Graw-Hill.
- Armijo, F. (2009). *Planificación Estratégica*. México: Mc Graw-Hill.
- Asamblea Nacional. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Sistema Financiero*. Obtenido de <http://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/1275286>.
- Bermón, M. (2012). *Modelos ried*. Revista Iberoamericana de Educación. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Brachfield, P. (2009). *Gestión del Crédito y Cobro*. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_econ.pdf
- Caracheo, M. (2002). *Modelos de Gestión*. México: Mc Graw-Hill.
- Chamussy, C. (2014). *Modelos ried*. México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Mc Graw-Hill.
- Chimborazo, C. P. (2014). *Plan Estratégico COACPOCH*. Riobamba: COAC. Politècnica de Chimborazo .
- COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. (2014). *Órganico Estructural*. Riobamba : COACPOCH .
- COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. . (2014). *Manual de Créditos*. Riobamba: COACPOCH.
- COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. . (2014). *Manual de Funciones*. Riobamba : COACPOCH .
- COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. . (2016-2017). *Estados Financieros*. Riobamba : COACPOCH .
- COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. (2014). *Plan Estratégico*. Riobamba: COACPOCH.
- COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. (2017). *Capital Social*. Riobamba: COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda.
- COAC. Politècnica de Chimborazo Ltda. (2017). *Cartera de Créditos*. Rioabmba: COACPOCH.

- COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. (2017). *Cartera de Créditos* . Riobamba : COACPOCH.
- COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. (2017). *Datos generales de la cooperativa*. Rioabmba: COACPOCH.
- COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda. (2017). *Fondos Disponibles*. Riobamba: COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.
- Collado, R. (2010). *Metodología de Investigación*. 5ª ed. México: Mc Graw-Hill.
- Credicoop. (2009). *Reglamento de cobranzas*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/36370628/Reglamento-de-Cobranzas-y-Recuperacion>
- Deobold, B., & Van Dalen, W. (2006). *Manual de técnica de la investigación educacional*. Obtenido de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
- Deobold, B., Van, D., & William, J. (2006). *Manual de técnica de la investigación educacional*. Obtenido de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
- Domínguez, R. (2013). *Morosidad en la Banca*. Obtenido de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/morosidad-en-la-banca.html>
- Garcia, E., & Valencia, M. (2012). *Planeación Estratégica*. México: Hall Hispanoamerica.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de Investigación*. 5ª ed. México: McGraw-Hill. .
- Largo Andrade, M. (2015). *Contabilidad Bancaria y de Seguros*. Obtenido de http://conta-bancariaseguros.blogspot.com/2015/06/3_47.html
- Multiva, B. (2009). *Instituciones de Crédito*. Mexico: DF: Trillas.
- Prado, J. (2016). La morosidad se acentuó en el consumo y en el microcrédito . *LÍDERES* , 1.
- Quito, B. (2017). *Modelo de Gestión Crediticio para reducir el índice de morosidad en el departamento de crédito, de la cooperativa de ahorro y credito Alli Tarpuc Ltda., de la ciudad de Riobamba, durante el período 2017*. tesis de pregrado. Escuela Superior Politecnica de Chimborazo, Riobamba.
- Rodríguez, C. (1978). *Acta Constitutiva de la Pre COAC*. Politécnica de Chimborazo Ltda. Riobamba: COAC. Politécnica de Chimborazo Ltda.
- Rojas, M. (2011). *La economía y el índice e morosidad Sistema Bancario* . Bogotá : Ediciones de la U.
- Sanchez, A. (2007). *Estadísticas de Cooperativas*. Perú: Mc Graw-Hill .

SEPS. (2015). *Riesgo Crediticio*. Ecuador.

SEPS. (2016). Clasificación de Cooperativas segun su segmento. *Líderes*, 1-2.

SEPS. (2016). *Segmentación de las Coperativas*. Quito: SEPS.

Yucra, L. .. (2012). *Auditoría operativa y administrativa*. Obtenido de
<http://auditoriaopertivayadministrativadued1.blogspot>

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta aplicada a socios

ENTREVISTA APLICADA A SOCIOS DE LA DE LA COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.

1.- ¿Cuál es su percepción de la atención al cliente?

Mala ____ Regular ____ Buena ____ Muy buena ____ Excelente

2.- Piensa Ud. que si existe un modelo de gestión, se reducirá el índice de morosidad.

SI ☒

NO ☐

3.- ¿Con qué frecuencia cancela sus obligaciones en el pago de crédito a la COAC. “POLITECNICA DE CHIMBORAZO LTDA.”?

En el plazo establecido de pago _____

Después de 15 días del plazo establecido _____

Al mes del plazo establecido _____

Otro especifique _____

4.- ¿La Cooperativa tiene estrategias para hacerle recordar el vencimiento de su plazo a pagar?

SI ☒

NO ☐

5.- ¿Está de acuerdo con los montos establecidos para los créditos?

SI ☒

NO ☐

6.- ¿El proceso para el otorgamiento de los créditos es rápido?

SI ☒

NO ☐

GRACIAS

Anexo 2: Encuesta aplicada a empleados

ENCUESTA APLICADA A EMPLEADOS DE LA COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.

1.- ¿Existe en la COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA., un Modelo de Gestión Financiera?

SI ☒

NO ☐

2.- ¿Existe una planificación estratégica definida?

SI ☒

NO ☐

3.- ¿Según su criterio existe políticas y procedimientos para reducir la morosidad?

SI ☒

NO ☐

4.- Califique Ud. el organigrama estructural de la COAC. POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.

Malo ____ **Regular** ____ **Bueno** ____ **Muy bueno** ____ **Excelente** ____

5.- ¿El manual de funciones esta actualizado?

SI ☒

NO ☐

6.- ¿Existe personal destinado a la recuperación de la morosidad?

No existe ____

Poco personal ____

Suficiente personal ____

7.- Califique Ud. el tipo de liderazgo existente en la cooperativa

Autocrático ____ **Democrático** ____ **Transaccional** ____ **Transformacional** ____

8.- Existe procesos de control interno en la COAC. POLITÈCNICA DE CHIMBORAZO LTDA.

SI ☒

NO ☐

9.- ¿Con qué frecuencia se informa por parte del Departamento de Créditos sobre los niveles de morosidad?

Mensual ____ Trimestral ____ Semestral ____ Anual ____

10.- ¿Existen indicadores de gestión que controlen la gestión financiera?

SI ☒

NO ☐

11.- ¿El personal conoce las funciones que debe cumplir?

SI ☒

NO ☐


12.- ¿Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la institución?

Muy importante __ Importante __ Nada importante __ No necesario __

GRACIAS

Anexo 3: Registro único de contribuyentes

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**

NUMERO RUC: 0690061465001

RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO POLITECNICA DE CHIMBORAZO LTDA.

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

TIPO DE CONTRIBUYENTE: POPULAR Y SOLIDARIO(SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO)

REPRESENTANTE LEGAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MERINO NARANJO GINO GEOVANNY

CONTADOR: ROMO LLERENA MARGARITA AZUCENA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 19/12/1980 **FEC. CONSTITUCION:** 19/12/1980

FEC. INSCRIPCION: 16/06/1988 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 09/08/2017

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LICAN Calle: PANAMERICANA SUR Edificio: ESPOCH Kilómetro: UNO Y MEDIO Referencia ubicación: EN EL INTERIOR DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
Telefono Domicilio: 032998200 Email: villacresb@yahoo.es Celular: 0984482966

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO REPORTE DE OPERACIONES Y TRANSACCIONES ECONÓMICAS FINANCIERAS
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001

JURISDICCION: \ ZONA 3\ CHIMBORAZO

ABIERTOS: 1

CERRADOS: 0

SE CERTIFICA QUE LOS DOCUMENTOS DE IDENTIDAD Y CERTIFICADO DE VOTACION ORIGINALES PRESENTADOS PERTENECEN AL CONTRIBUYENTE

09 ABR 2017

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: RARE020608 Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA Fecha y hora: 09/08/2017 12:42:41

Página 1 de 2



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0690061465001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO POLITECNICA DE CHIMBORAZO LTDA.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

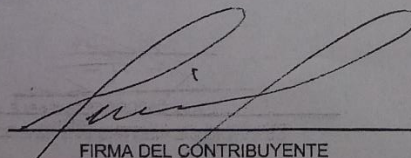
No. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.	19/12/1980
NOMBRE COMERCIAL:					FEC. CIERRE:	
					FEC. REINICIO:	

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LICÁN Calle: PANAMERICANA SUR Referencia: EN EL INTERIOR DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO Edificio: ESPOCH Kilómetro: UNO Y MEDIO Telefono Domicilio: 032998200 Email: villacresb@yahoo.es Celular: 0984482966


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


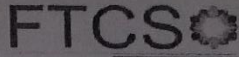



Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: RARE020608 Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA Fecha y hora: 09/08/2017 12:42:41

Anexo 4: Comprobante de existencia de la SEPS

COMPROBANTE DE EXISTENCIA DE LA SEPS

	SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	
Fecha de Generación de Documento: 15/noviembre/2017		
Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación		
COMPROBANTE DE EXISTENCIA LEGAL DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA		
Revisado el Catastro Digital de Organizaciones de esta Superintendencia, consta la siguiente información de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO POLITECNICA DE CHIMBORAZO LTDA		
DATOS DE LA ORGANIZACIÓN		
No. RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN: SEPS-ROEPS-2013-000707		
FECHA DE RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN: 06/05/2013		
RUC	0690061465001	
SECTOR:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO-null	
RAZÓN SOCIAL:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO POLITECNICA DE CHIMBORAZO LTDA	
PROVINCIA:	CHIMBORAZO	
CANTÓN:	RIOBAMBA	
PARROQUIA:	RIOBAMBA	
SEGMENTO / NIVEL:	SEGMENTO 5	
ESTADO:	ACTIVA	
La información constante en el presente documento, corresponde a la recibida de la organización, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por error o falsedad de la misma. En caso de querer validar ésta información deberá ingresar en la página web: www.seps.gob.ec		
El presente comprobante carecerá de validez probatoria en un proceso judicial; para el efecto, se solicitará la respectiva certificación.		
SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA		
		

Anexo 5: Balance General al 2017 -11

COAC "POLITECNICA DE CHIMBORAZO"

BALANCE GENERAL AL: 2017-11

RIOBAMBA, 28-12-2017

AGENCIA:(MTZ) RIOBAMBA

Pag: 1

ACTIVO

11	FONDOS DISPONIBLES			8,598.61
1101	CAJA		9,278.52	
1101050505	BOVEDA	9,078.52		
110110	CAJA CHICA	200.00		
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		-679.91	
11031001	BANCO GUAYAQUIL CTA.CTE.	3.08		
11031003	BANCO DEL PACIFICO	22.26		
1103100301	ZONA SOFTLOCION S.A. (ZONA PAGOS)	300.00		
11031004	BANCO DEL AUSTRO	375.70		
11031005	BANCO DEL AUSTRO CTA. AHORROS	181.60		
11031009	BANCO INTERNACIONAL	-1,894.87		
11032006	COAC. SAN FRANCISCO	332.32		
14	CARTERA DE CREDITOS			295,979.26
1402	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER		155,672.33	
140205	DE 1 A 30 DÍAS	468.13		
140210	DE 31 A 90 DÍAS	1,885.46		
140215	DE 91 A 180 DÍAS	6,016.97		
140220	DE 181 A 360 DÍAS	18,260.57		
140225	DE MÁS DE 360 DÍAS	129,041.20		
1426	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVEN		88,494.95	
142615	DE 91 A 180 DÍAS	618.00		
142620	DE 181 A 360 DÍAS	1,996.80		
142625	DE MÁS DE 360 DÍAS	85,880.15		
1450	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA		70,595.54	
145005	DE 1 A 30 DÍAS	796.25		
145010	DE 31 A 90 DÍAS	970.41		
145015	DE 91 A 180 DÍAS	1,406.45		
145020	DE 181 A 270 DÍAS	7,143.64		
145025	DE MÁS DE 270 DÍAS	60,278.79		
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		-18,783.56	
149910	(CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO)	-18,783.56		
16	CUENTAS POR COBRAR			102,629.92
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS		98,341.80	
160310	INTERESES POR COBRAR CONSUMO PRIORITARIO	98,341.80		
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES		689.91	
16142010	SEGURO DESGRAVAMEN	.13		
161425	IMPUESTOS	193.78		
161430	GASTOS JUDICIALES	496.00		
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS		3,598.21	
169005	ANTICIPOS AL PERSONAL	54.74		
1690901001	DEVOLUCION DE HONORARIOS (ING. LEONARDO COLLAGUAZO)	1,200.00		
1690901004	SEGURO DE VIDA (+LIC. RAUL ESPARZA M.)	856.01		
1690901005	CTAS POR COBRAR CASAS COMERCIALES	1,487.46		
18	PROPIEDADES Y EQUIPO			6,991.75
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA		5,225.23	
180505	MUEBLES DE OFICINA	2,564.76		
180510	EQUIPOS DE OFICINA	2,660.47		
1806	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		6,557.90	
180605	EQUIPOS DE COMPUTO	6,557.90		
1899	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)		-4,791.38	
189915	(MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)	-3,392.85		
189920	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)	-1,398.53		
19	OTROS ACTIVOS			32,765.32
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES		303.40	
190130	CERTIFICADOS APORTACION FECOAC	3.40		
19014001	CERTIFICADOS DE APORTACION UPROCACH	300.00		
1902	DERECHOS FIDUCIARIOS		16,615.00	
19024501	PROMOCION COOPERATIVISTA (BONOS SOCIOS 2013)	14,800.00		
19024502	ADQUISICION DE BIENES MUEBLES SUBASTA (ING. BETTY VILLACRES	1,815.00		
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS		10,911.12	
19040501	FUNDACION MARCO	1,056.13		
19041006	EQUIFAX ECUADOR C.A.	588.00		
1904101501	SEGUROS DE FIDELIDAD	39.70		
1904101502	SEGURO DE VIDA COLECTIVA(LATINA SEGUROS Y EQUIVIDA)	10,015.45		
190499	(AMORTIZACIÓN DE GASTOS ANTICIPADOS)	-788.16		
1905	GASTOS DIFERIDOS		4,177.20	
19052006	SYSTECCOOP (SIA)	985.20		
19052007	SISCAC	3,192.00		

COAC "POLITECNICA DE CHIMBORAZO"

BALANCE GENERAL AL: 2017-11

RIOBAMBA, 28-12-2017

AGENCIA:(MTZ) RIOBAMBA

Pag: 2

ACTIVO

1990	OTROS		758.60	
19901005	IMPUESTO AA LA RENTA	758.60		
TOTAL DE ACTIVO		446,964.86	446,964.86	446,964.86

PASIVO

21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO			216,947.03
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA		216,947.03	
210135	DEPÓSITOS DE AHORRO	216,947.03		
25	CUENTAS POR PAGAR			33,419.08
2503	OBLIGACIONES PATRONALES		3,932.81	
25031001	DECIMO TERCER SUELDO	1,010.00		
25031505	APORTES AL IESS	233.54		
25032505	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	2,689.27		
2504	RETENCIONES		842.59	
25040501	1% RET. FTE. COMPRAS	26.17		
25040505	8% SERVICIOS DIETAS	90.51		
25040506	2% RETENCION SERVICIOS	3.39		
25040510	30% RETENCION I.V.A.	7.16		
25040511	70% RETENCION I.V.A.	14.55		
25040512	100% RETENCION I.V.A.	194.49		
25040513	10% RET. SERV. PERS.NATUR.	247.14		
25040515	0.1% RET.POLIZAS	7.32		
25049020	SEGURO DE DESGRAVAMEN	251.86		
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS		501.36	
25059001	0.45% CONTRIBUCION ANUAL SEPS	348.97		
25059002	1% CONTRIBUCIÓN SEPS	152.39		
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS		28,142.32	
259090	OTROS	200.00		
2590902001	TRANSFERENCIAS EN TRANSITO ESPOCH	378.24		
2590902002	CASAS COMERCIALES CONVENIOS	2,319.02		
2590902003	FONDO SOLIDARIO COOPERATIVISTA	24,572.65		
2590902004	CHEQUES ANULADOS	672.41		
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS			47,780.35
2602	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL PAÍS		47,780.35	
260220	DE 181 A 360 DÍAS	25,000.00		
260225	DE MÁS DE 360 DÍAS	22,780.35		
TOTAL DE PASIVO		298,146.46	298,146.46	298,146.46

PATRIMONIO

31	CAPITAL SOCIAL			138,061.24
3103	APORTES DE SOCIOS		54,350.48	
310301	CERT. APORT. AHORRO Y CREDITO	54,350.48		
3121	RESERVAS		83,710.76	
312101	RESERVA LEGAL IRREPARTIBLE	83,710.76		
33	RESERVAS			16,433.29
3301	LEGALES		305.15	
33010501	FORTALECIMIENTO RESERVA LEGAL	305.15		
3303	ESPECIALES		16,128.14	
330305	A DISPOSICIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL DE REPRESENTANTES	16,128.14		
36	RESULTADOS			-5,676.13
3604	(PÉRDIDA DEL EJERCICIO)		-5,676.13	

COAC "POLITECNICA DE CHIMBORAZO"

BALANCE GENERAL AL: 2017-11

RIOBAMBA, 28-12-2017

AGENCIA:(MTZ) RIOBAMBA

Pag: 3

PATRIMONIO

360405	(PÉRDIDA DEL EJERCICIO)	-5,676.13		
TOTAL DE PATRIMONIO		148,818.40	148,818.40	148,818.40
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO.....:				446,964.86

GERENTE

CONTADOR(A)

PRESIDENTE CONSEJO ADMINISTRACION

PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA

COAC "POLITECNICA DE CHIMBORAZO"

ESTADO DE PERDIDAS Y EXCEDENTES AL: 2017-11

RIOBAMBA, 28-12-2017

AGENCIA:(MTZ) RIOBAMBA

Pag: 1

GASTOS

O				171.95
O			171.95	
TOTAL DE GASTOS:		.00	171.95	171.95

INGRESOS

51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS			23,519.96
5101	DEPÓSITOS		.02	
51011009	BANCO INTERNACIONAL	.02		
5104	INTERES DE CARTERA DE CREDITOS		23,519.94	
510410	INT.Y.DISC.DE.CART.DE.CRÉD CONSUMO PRIORITARIO	18,203.94		
510426	INT.Y.DISC.DE.CART.DE.CRÉD CONSUMO ORDINARIO	3.75		
510450	DE MORA	5,312.25		
54	INGRESOS POR SERVICIOS			309.75
5404	MANEJO Y COBRANZAS	171.95		
5404	MANEJO Y COBRANZAS		307.75	
54040503	OTROS	307.75		
5405	SERVICIOS COOPERATIVOS		2.00	
540501	NUEVA LIBRETA	2.00		
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES			2,684.00
5590	OTROS		2,684.00	
55900501	COMISIONES CONVENIO CASAS COMERCIALES	1,043.30		
55900502	GESTION DE COBRANZA	1,640.70		
59	PÉRDIDAS Y GANANCIAS			15,263.71
5901			15,263.71	
59010105	UTILIDADES ACUMULADAS 2015-2016	15,263.71		
TOTAL DE INGRESOS:		41,949.37	41,777.42	41,777.42

GASTOS

41	INTERESES CAUSADOS			6,311.24
4101	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO		3,314.04	
410115	DEPÓSITOS DE AHORRO	3,314.04		
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS		2,997.20	
410310	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL PAÍS	2,997.20		
44	PROVISIONES			2,000.00
4402	CARTERA DE CRÉDITOS		2,000.00	
440210	PROVISION CARTERA DE CONSUMO	2,000.00		
45	GASTOS DE OPERACION			39,314.26
4501	GASTOS DE PERSONAL		16,842.98	
45010505	SUELDO UNIFICADO	11,880.00		
45011005	DECIMO TERCER SUELDO	990.00		
45011010	DECIMO CUARTO SUELDO	770.00		
450120	APORTES AL IESS	1,443.42		
450135	FONDO DE RESERVA IESS	989.56		
45019030	UNIFORMES	560.00		
45019045	VIATICOS Y MOVILIZACION EMPLEADOS	210.00		
4502	HONORARIOS		16,324.38	
45020505	GASTOS REPRESENT. PRESIDENCIA	1,027.50		
45020510	DIETAS CONSEJO DE ADMINISTRAC.	2,481.30		
45020520	ASAMBLEA GENERAL Y SECCIONAL	316.35		
45020525	ATENCIONES	439.99		
45020530	VIATICOS Y MOVILIZACION DIRECTIVOS	110.00		
45021015	HONORARIOS GERENCIA	8,829.78		
4502102005	AUDITORIA EXTERNA	1,617.77		
4502102006	AESESORA GERENCIA	228.00		
4502102007	JUDICIALES	392.00		
4502102008	ASESORAMIENTO EN AREA DE CREDITO	259.47		
4502102009	MIGRACIÓN DE DATOS SISTEMA SISCAC	622.22		
4503	SERVICIOS VARIOS		858.81	
450305	MOVILIZACIÓN, FLETES Y EMBALAJES	308.04		
45032005	ENERGIA Y AGUA	6.29		
45032010	TELEFONO	191.70		
45032515	FIDELIDAD	196.47		
45032525	SEGURO DESGRAVAMEN	4.31		
4503900501	RAMSOFT (ASESORIA)	112.00		
45039025	GASTOS JUDICIALES	40.00		
4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS		1,202.45	
45041515	APORTE 1% DE LAS UTILIDADES A LA SEPS	158.53		
45042105	APORTES A UPROCACH	570.00		

COAC "POLITECNICA DE CHIMBORAZO"

ESTADO DE PERDIDAS Y EXCEDENTES AL: 2017-11

RIOBAMBA, 28-12-2017

AGENCIA:(MTZ) RIOBAMBA

Pag: 2

GASTOS

45042205	APORTES A LA COSEDE	211.42		
450430	MULTAS Y OTRAS SANCIONES	262.50		
4507	OTROS GASTOS		4,085.64	
450705	SUMINISTROS DIVERSOS	9.14		
45070505	MATERIAL DE OFICINA	75.00		
45070515	UTILES DE OFICINA	658.65		
45070526	GASTO IMPRENTA	513.16		
45070527	UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	40.75		
45070528	FOTOCOPIAS Y ESCANER	35.07		
45071501	MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS	324.40		
45071503	MANTENIMIENTO MOBILIARIO DE OFICINA	40.00		
45071504	MANTENIMIENTO EQUIPO DE OFICINA	60.00		
45071505	MANTENIMIENTO EQUIPO DE COMPUTACION	586.22		
45071508	MANTENIMIENTO SISTEMA	826.40		
45079005	GASTOS BANCARIOS	155.78		
45079020	GASTOS ANIVERSARIO	229.45		
45079021	ASAMBLEA DE REPRESENTANTES	97.13		
4507902506	OFRENDAS FLORALES	8.00		
4507902507	PUBLICACIONES DIARIO(CONDOLENCIAS,FELICITACIONES, CONVOC	426.49		
TOTAL DE GASTOS:		47,625.50	47,625.50	47,625.50
PERDIDA DEL EJERCICIO:				-5,676.13

GERENTE

CONTADOR(A)

PRESIDENTE CONSEJO ADMINISTRACION

PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA